

Proposal Tesis

Manajemen Konflik dan Kepemimpinan Nabi Muhammad Di Madinah
(Studi Analisis terhadap Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Piagam Madinah)

Diajukan untuk Melengkapi Sebagian Tugas-Tugas
Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna Menyusun
Tesis dalam Pendidikan Manajemen Islam



Oleh
MAIMUNAH

Program Pasca Sarjana
Universitas Islam Negeri
Sultan Syarif Kasim Riau
2010 M/ 1431 H

**Manajemen Konflik dan Kepemimpinan Nabi Muhammad Di Madinah
(Studi Analisis terhadap Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Piagam
Madinah)**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi Sebagian Tugas-Tugas
Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister dalam Pendidikan Islam



Oleh
MAIMUNAH
NIM : 0905 S2 1010

Program Pasca Sarjana
Universitas Islam Negeri
Sultan Syarif Kasim Riau
2011 M/ 1432 H

ABSTRAK

Maimunah ; *Manajemen Konflik dan Kepemimpinan Nabi Muhammad di Madinah (Studi Analisis terhadap Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Piagam Madinah)*
PPs. UIN Suska Riau, 2011

Peneleitian ini dilatarbelakangi oleh asumsi bahwa model kehidupan masyarakat Madinah yang dibangun oleh Rasulullah merupakan konsep ideal dari sebuah konsep kepemimpinan Islam hal ini terwujud dengan adanya piagam madinah. Sehingga menjadi menarik kiranya apabila pola kepemimpinan Nabi tersebut dianalisa dengan menggunakan salah satu sudut pandang modern yaitu konsep Manajemen Konflik. Sebuah konsep yang secara sederhana memandang konflik sebagai hal mutlak, tidak dapat dihindari dan tidak harus selalu dihilangkan.

Oleh karena itu, fokus penelitian ini adalah pola kepemimpinan Nabi di Madinah dan Penerapan Prinsip Manajemen Konflik dalam Proses Kepemimpinan Nabi yang tergambar dari proses piagam madinah. Sementara tujuan dari penelitian ini pola kepemimpinan Nabi Muhammad dalam mengelola konflik yang melahirkan Piagam Madinah dan untuk mendapatkan pengetahuan tentang nilai-nilai Pendidikan Islam pada Piagam Madinah sebagai bentuk kepemimpinan Nabi dalam mengatasi konflik di Madinah. Jenis penelitian ini adalah *library research*, karena data yang dikumpulkan diambil dari literatur-literatur dan sumber-sumber bacaan lain yang ada di perpustakaan. Data tersebut dikumpulkan dengan cara *Pertama*, mengumpulkan buku-buku yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti baik yang bersifat primer maupun sekunder. *Kedua*, mengklasifikasi data tersebut menjadi data primer dan data sekunder. *Ketiga*, membaca dan mengutip data dan informasi dari buku-buku tersebut. *Keempat*, menganalisis isi dari buku-buku yang menjadi sumber primer maupun sekunder tersebut, sehingga mendapatkan keterangan yang diperlukan. Setelah terkumpul, data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode historis-faktual dan analisis konten.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Pertama*, pola kepemimpinan Nabi di Madinah adalah *Pertama*, (1). Kepemimpinan Nabi di Madinah dipengaruhi oleh tatanan kehidupan masyarakat Arab, struktur politik, baik itu fisik maupun sosial. (2). Iklim, topografi dan juga sumber daya alam secara bersamaan menjadi pendorong lahirnya gaya hidup *nomad*, dengan karakter individu yang keras serta fanatisme berlebihan. (3). Konflik yang dihadapi oleh Nabi diantaranya adalah Perjuangan Kelas, Perbedaan Karakter, Perebutan Sumber Daya, Pertentangan Ideologi, Kesenjangan Sosial, dan *Ashabiyyah*. *Kedua*, ada beberapa prinsip yang diterapkan oleh Nabi Muhammad dalam menyelesaikan konflik di Madinah, yaitu (1). mengedepankan keseimbangan pencapaian kemajuan masyarakat dengan eksistensi fenomena konflik dan persaingan. Konsep ini kemudian diimplementasikan dengan mendorong setiap Muslim untuk bekerja keras melalui keteladanan aktif, sehingga menimbulkan suatu persaingan positif dalam bidang ekonomi. (2). Memberikan jalan bagi kompetisi terbuka antara Aus dan Khazraj dalam memperebutkan kedudukan (3). Dalam keadaan tertentu Nabi menangani persoalan dengan sama sekali tidak menyentuh substansi dari konflik itu sendiri. Ia mengalihkan perhatian pihak-pihak yang terlibat pada hal-hal lain dengan tujuan supaya mereka tanpa sadar telah melupakan dan tidak mengingatkannya kembali, dan *Ketiga*, Nilai-nilai pendidikan politik Islam yang terkandung di dalam pasal-pasal Piagam Madinah antara lain: nilai persaudaraan (pasal 12, 15 dan 18), nilai persamaan (pasal 26 sampai dengan pasal 30), nilai kebebasan (pasal 2 sampai dengan 10), nilai toleransi (pasal 25), nilai kemajemukan (pasal 2 sampai dengan 10), nilai tolong menolong (pasal 15 dan 37), nilai musyawarah (pasal 45) dan nilai keadilan (pasal 2 sampai dengan 10, pasal 31).

DAFTAR ISI

HALAMAN MUKA	i
NOTA DINAS	ii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Penegasan Istilah	9
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian	12
E. Tinjauan Keustakaan	13
F. Metode Penelitian	20
G. Sistematika Pembahasan	22
BAB II MANAJEMEN KONFLIK DAN KONSEP KEPEMIMPINAN	
A. Konflik dan Manajemen	23
B. Konsep Kepemimpinan	46
BAB III POLA KEPEMIMPINAN NABI MUHAMMAD DI MADINAH	
A. Struktur Politik di Madinah	61
B. Pola Kepemimpinan Nabi di Madinah	81
BAB IV PIAGAM MADINAH ; IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DAN NILAI-NILAI PENDIDIKAN ISLAM	
A. Struktur Politik Vs. Tipologi Konflik; <i>Analisa Sosiologis</i>	105
B. Manajemen Konflik dan Pola Kepemimpinan Nabi di Madinah	107
C. Nilai-nilai Pendidikan Islam dalam Piagam Madinah	119
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	128
B. Saran-saran	131
C. Penutup	132
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS	

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masyarakat yang mendiami kawasan geografis Arabia secara umum merupakan keturunan dari ras *kaukasia* atau juga dikenal dengan bangsa *Semit*.¹ Dalam sejarahnya ras tersebut berkembang dan tersebar di seluruh penjuru wilayah serta membentuk berbagai suku ataupun golongan –sebagai akibat dari gaya hidup nomaden–. Oleh karena itulah banyak fihak yang kemudian mengidentikkan bangsa Arab sebagai masyarakat pengembara.²

Para pengembara tersebut selanjutnya membangun budaya serta memunculkan beragam warna, sesuai dengan ideologi dan kondisi struktur sosialnya. Mengingat beratnya kondisi alam Jazirah Arab, maka setiap kelompok dipaksa bersaing guna memperebutkan sumberdaya alam –berupa lahan pertanian ataupun Oase–³ yang jumlahnya sangat terbatas. Kompetisi dan konflik berkepanjangan serta hegemoni satu dengan lainnya terus mewarnai perjalanan sejarah Arab secara turun temurun dalam rentang waktu yang cukup lama.

¹ Isma'il R. al Faruqi & Louis Lamya, *The Culture Atlas of Islam*, terj. Ilyas Hasan, "Atlas Budaya Islam: Menjelajah Khazanah Peradaban Gemilang", (Bandung: Penerbit Mizan, Cet. ke-3, 2002), hlm. 45.

² Bahkan ada satu pendapat menyatakan nama "Arab", berasal dari kata *Abar* yang berarti *Rahlah* atau pengembara. Lihat: H. Rus'an, *Lintasan Sejarah Islam di zaman Rasulullah*, (Semarang: Penerbit Wicaksana, 1981), hlm. 10

³ Oase adalah sumber mata air yang ada di gurun pasir, dan biasanya di sekitarnya merupakan lahan subur dan dijadikan tempat berladang, Lihat: Noah Webster, *Webster New Twentieth Century Dictionary Unabridged*, Edisi II, (USA: William Collins Publishers Inc. 1980), hlm. 1231

Islam yang datang pada fase berikutnya berusaha menempatkan diri sebagai penengah atau *arbitrator*. Dengan diwarnai adanya tingkat resistensi tinggi dari masyarakat Makkah, Nabi Muhammad sebagai pembawa risalah berjuang keras guna merombak eksistensi sistem yang ada. Berbagai penolakan muncul dan diterima oleh Nabi Muhammad beserta pengikutnya. Penolakan tersebut, diindikasikan dengan adanya teror mental sampai kekerasan fisik, yang terus mendampingi perjalanan Islam pertama kali di Makkah.

Ketika masih didampingi oleh istrinya, Khadijah dan Abu Thalib, paman Nabi, tekanan terhadapnya memang tidak begitu kuat, mengingat keduanya adalah tokoh terpendang di Mekah. Namun hal ini berbalik seratus delapan puluh derajat ketika pada tahun 619 M, Khadijah dan Abu Thalib meninggal. Menurut Karen Armstrong tahun ini disebut dengan *years of sadness* (tahun kesedihan).⁴

Dengan pertimbangan berat, akhirnya Nabi Muhammad memutuskan untuk *Hijrah*⁵ (pindah) ke Yatsrib,⁶ –kemudian dikenal dengan Madinah–.⁷ Kepindahan ini juga

⁴ Karen Armstrong, *Muhammad a Biography of the Prophet*, (New York: HarperSanfransisco, 1993), hlm. 134.

⁵ *Hijrah* berarti berpindah, meninggalkan, berpaling, dan tidak memperdulikan lagi. Semula dimaknai sebagai perpindahan Nabi dari Makkah ke Madinah, namun dalam perkembangannya *hijrah* juga diartikan perubahan menuju sesuatu yang baik dan permulaan tarikh Islam. Lihat Dewan Redaksi ensiklopedi Islam, *Ensiklopedi Islam*, cet. 4, jilid 2 (Jakarta : Ichtiar baru Van Hoeve, 1997), hlm. 108.

⁶ Secara geografi, kota ini terletak di antara 39 – 40 derajat garis bujur di timur dan 24-25 garis lintang utara. Jaraknya dari laut Merah lebih kurang 170 kilometer, jarak dari Mekah 450 kilometer dan dari ibu negara Saudi Arabia (Riyadh) lebih kurang 1,000 kilometer. Lihat <http://masrizqonmuslim.wordpress.com/category/iptek-n-informasi/geografi.Madinah>

⁷ Konsep "*Madinah*" (kota) diuraikan dengan menarik oleh Nurcholish Madjid bahwa "*Madinah*" berasal dari akar kata yang sama dengan "*madaniyah*" atau "*tamadun*" yang berarti "*peradaban*" (civilization). Secara literal "*madinah*" adalah "*tempat peradaban*", atau suatu lingkungan hidup yang ber-"*adab*" (kesopanan, "civility"), yakni tidak "*liar*". Padanannya dalam bahasa Arab ialah al-hadlarah, satu akar kata dengan hadir (Indonesia: "hadir") yang menunjuk kepada pengertian "*pola hidup menetap di suatu tempat*" (sedentary). Pengertian tersebut erat kaitannya dengan tsaqafah (budaya/culture). Lawan dari kata konsep tersebut ialah badawah, badiyah, atau

tidak lepas dari adanya tawaran dari penduduk Madinah agar Ia datang dan menjadi penengah bagi dua suku besar yang telah lelah bersengketa selama puluhan tahun, yaitu bani *Khazraj* dan Bani 'Aus.⁸

Kedua suku tersebut mengetahui kabar akan datangnya *risalah* baru yang dibawa oleh Muhammad *al Amin*. Mereka yang sering berkunjung ke Makkah –baik untuk berdagang ataupun mengunjungi Ka'bah–, sehingga tidak heran jika kedua suku ini, sangat memahami kepribadian Muhammad dari segi pribadi maupun garis keturunannya yang berasal dari suku *Quraisy* –pemegang kendali atas berbagai jalur perdagangan dan sumberdaya alam sekaligus penguasa *Ka'bah*, lambang supremasi–,⁹ meyakini akan kredibilitasnya.

Pada hari Jum'at tahun pertama hijriah bertepatan dengan tanggal 2 Juli 622M, /12 Rabiul Awal, tahun ke 14 kenabian.¹⁰ Nabi beserta rombongan Muhajirin lainnya disambut oleh kaum Muslimin Yasrib dengan perasaan rindu dan kasih sayang yang amat mesra mereka melantunkan sebuah nasyid yang terkenal.¹¹ Dengan perasaan bahagia, mereka mengelu-elukan kedatangan Nabi SAW.¹² Beberapa kelompok yang menyambut kedatangan Nabi ini adalah :

badw, yang mengandung makna pola kehidupan berpindah-pindah (nomad), terkesan primitif, seperti pola kehidupan padang pasir. Lihat Nurcholish Madjid, *Islam Doktrin dan Peradaban*, Jakarta: Yayasan Paramadma, 1992, h. 312-313.

⁸ Albert Hourani, *A History of Arab People*, Terj. Irfan Abu Bakar *Sejarah Bangsa-Bangsa Muslim*, (Bandung: Mizan, 2004), hlm. 65

⁹ Khalid Abdul Karim, *Hegemoni Quraisy (Agama Budaya dan Kekuasaan)*, (Yogyakarta : LKIS, 2002), hlm. 112

¹⁰ Sulaiman An-Nadawi, *The Greatest Woman in Islam*, terj. Iman Firdaus, (Jakarta Timur Qisthi Press, 2007) h.15

¹¹ Ahmad Salabi, *Sejarah Kebudayaan Islam*, Jakarta, Pustaka Al-Husna, h. 112.

¹² Nyanyian yang terkenal terkait dengan kedatangan Nabi ini adalah *Thala' al-Badru*, yang isinya diantaranya adalah : *Telah tiba bulan purnama, dari Saniyyah al-Wadā'i (celah-celah bukit). Kami wajib*

1. Orang Islam Mekkah yang terlebih dahulu tiba di Madinah
2. Para pedagang Madinah yang telah memeluk Islam
3. Sebagian bani Khazraj dan 'Aus yang menaruh simpati terhadap Islam dan Muhammad.¹³

Setibanya di Madinah, hal pertama dilakukan oleh Muhammad adalah membangun Masjid di daerah Quba¹⁴—daerah di pinggir kota Madinah— dengan maksud dijadikan sebagai tempat untuk mengadakan kontak, komunikasi dan konsolidasi internal di kalangan Islam, karena ketika itu jumlahnya masih sangat terbatas. Di masa-masa awal Islam Masjid disamping sebagai tempat ibadah, juga mempunyai fungsi sosial dan pendidikan.

Langkah kongkret selanjutnya adalah memperkenalkan sistem persaudaraan (*System of Muakhat*) antara golongan yang datang bersama Nabi (*Muhajirin*) dan golongan Islam Madinah (*Anshor*). Hampir seratus sahabat dari kedua belah pihak melakukan ikrar persaudaraan sesuai dengan inisiatif Muhammad.¹⁵

Dalam waktu tidak begitu lama, kelompok pimpinan Nabi Muhammad semakin berkembang dan menunjukkan kemajuan yang signifikan. Kondisi ini mendorong adanya

bersyukur, selama ada orang yang menyeru kepada Illahi, Wahai orang yang diutus kepada kami, engkau telah membawa sesuatu yang harus kami taati.

¹³ Albert Hourani, *A History of Arab People*, hlm. 66

¹⁴ Upaya mendirikan Masjid oleh Nabi, seakan menjadi penegasan akan simbolisasi pembangunan pondasi kultural dan spiritual sebagai prasyarat bagi pembangunan peradaban Islam. Sejarah mencatat bahwa perkembangan bangunan masjid erat kaitannya dengan perluasan wilayah dan pembangunan kota-kota baru. Lihat: M. Mukhsin Jamil, "Masjid Sebagai Pusat Peradaban Islam", dalam *Dimas*, Edisi 3, Semarang: Pusat Pengabdian Masyarakat IAIN Walisongo, 2002, hlm. 1.

¹⁵ Masykur Hakim & Tanuwijaya, *Model Masyarakat Madani*, (Jakarta: Intimedia, 2003), hlm. 37

“hegemoni” Islam –kelompok Muhammad– tidak hanya di Madinah tetapi juga terhadap beberapa *clan*¹⁶ kecil di daerah sekitar.

Sebagai seorang pemimpin dan figure sentral, maka beliau merasa punya tanggung jawab besar terhadap diri dan pengikutnya. Beliau tidak saja harus giat menyiarkan agama Islam, tetapi juga sebagai seorang pemimpin tidak boleh membiarkan musuh-musuh dari dalam dan dari luar mengganggu kehidupan masyarakat muslim.

Pada periode ini beliau menghadapi tiga kesulitan utama, yaitu :

- a. Bahaya dari kalangan Quraisy dan kaum Musyrik lainnya di Jazirah Arab.
- b. Kaum Yahudi yang tinggal di dalam dan di luar kota dan memiliki kekayaan dan sumberdaya yang amat besar.
- c. Perbedaan di antara sesama pendukungnya sendiri karena perbedaan lingkungan hidup mereka.¹⁷

Dan karena perbedaan lingkungan hidup, maka kaum muslimin Anshar dan Muhajirin mempunyai latar belakang kultur dan pemikiran yang sangat berbeda. Hal ini masih di tambah lagi dengan permusuhan sengit yang telah terjadi selama 120 tahun lebih antara dua suku Anshar, yaitu Bani Aus dan Bani Khazraj. Sangat sulit bagi Nabi mengambil jalan tengah untuk mempersatukan mereka dalam kehidupan religius dan politik secara damai.

¹⁶ *Clan* atau *klen*, merupakan istilah bagi kelompok masyarakat yang menunjukkan kelompok kekerabatan yang uni linear, bersifat eksogami, berdasarkan kesamaan keturunan nenek moyang atau yang dianggap dari keturunan nenek moyang yang sama. Lihat Hassan Shadily, dkk, *Ensiklopedi Indonesia*, (Jakarta : Ichtiar Baru Van Hoeve, 1982), jilid. 3, hlm. 1794

¹⁷ Ja'far Subhani, *Ar-Risalah, Sejarah Kehidupan Rasulullah Saw*, (Jakarta : Lentera, 1996), hlm. 294

Guna mengakomodasikan berbagai kepentingan dari adanya kenyataan tersebut dan juga untuk menghindari timbulnya konflik, maka dibuatlah beberapa perjanjian yang satu diantaranya kemudian disebut dengan Piagam Madinah.¹⁸ Di dalamnya disebutkan beberapa poin mengenai pentingnya toleransi dan saling menghormati antara sesama.

Selain itu menurut analisa Hourani, kesepakatan itu dibuat tidak lepas dari kejelian Muhammad dalam menguasai sumberdaya alam (Oase) dan juga jalur perdagangan (Pasar), yang mengharuskan mereka menerima kompensasi berupa :

1. Aliansi dan penolakan konflik
2. Penerimaan kenabian
3. Kewajiban Shalat dan
4. Penyerahan secara teratur kontribusi finansial¹⁹

Implikasi selanjutnya jelas, dimana posisi umat Islam semakin kuat dengan tingkat perkembangan ekonomi cukup pesat, tatanan kehidupan teratur, serta iklim politik kondusif. Tentu saja hal ini menjadi modal berharga bagi mereka untuk melakukan ekspansi Agama, ekonomi dan budaya ke daerah lain.

¹⁸ Maulvi Muhammad Ali dalam bukunya menamakan Piagam Madinah sebagai "*Pact between the Muslim and the Jews*" (Perjanjian antara kaum Muslimin dengan kaum Yahudi). Sementara Emile Dermenghem, mengatakan sebagai "*Pledge of mutual aid*" (perjanjian untuk saling membantu). Lihat H. Zainal Abidin Ahmad, Piagam Nabi Muhammad Saw, Jakarta : Bulan Bintang, 1973, hlm. 68. Sedangkan dalam pandangan Suyuti Pulungan, Piagam Madinah telah mampu mengubah eksistensi orang-orang mukmin dan yang lainnya dari sekedar kumpulan manusia menjadi masyarakat politik, yaitu suatu masyarakat yang memiliki kedaulatan dan otoritas politik dalam wilayah Madinah sebagai tempat mereka hidup bersama, bekerjasama dalam kebaikan atas dasar kesadaran sosial mereka, yang bebas dari pengaruh dan penguasaan masyarakat lain dan mampu mewujudkan kehendak mereka sendiri. Lihat J. Suyuti Pulungan, *Prinsip-Prinsip Pemerintahan dalam Piagam Madinah*, (Jakarta : Rajawali Press, 1994), hlm. 67.

¹⁹ Albert Hourani, *op. cit.*, hlm. 66.

Sejarah mencatat dalam sepuluh tahun kepemimpinan Nabi di Madinah, berbagai penaklukan dilakukan, dimana hampir seluruh Jazirah Arab berhasil dikuasai. Dan kemenangan yang oleh umat Islam dianggap paling membanggakan, adalah keberhasilan menguasai Mekah –yang *notabene* adalah tempat lahirnya Islam–, tanpa adanya sedikitpun kekerasan.

Berbagai keberhasilan dalam perjalanan sejarah Islam di atas, harus diakui tidak lepas dari peran sentral Muhammad sebagai pemimpin Agama sekaligus kepala Negara. Walaupun di Madinah, Muhammad lebih banyak menggunakan pengaruh politik dan keunggulan personal dari pada pemerintahan yang teratur,²⁰ namun ini cukup memberikan teladan bagi umat, bagaimana seharusnya sebuah roda kepemimpinan dikelola agar dapat berjalan efektif.

Terlepas dari itu, Muhammad harus diakui sebagai tokoh yang luar biasa. Pembangunan pondasi moral dan spiritual yang dilakukannya telah membawa Madinah sebagai negara yang oleh Robert N. Bellah dinilai teramat modern (*most modern*) dilihat dari zamannya.²¹ Sampai saat ini banyak anggapan bahwa model kehidupan masyarakat Madinah merupakan *embrio* ataupun prototipe dari sebuah konsep kepemimpinan Islam.

Sementara dalam konteks pendidikan, dengan adanya piagam madinah, berarti baik secara langsung maupun tidak langsung Nabi telah melakukan pendidikan politik terhadap warganya baik yang muslim maupun non muslim. Muhammad Hamidullah,

²⁰ *Ibid*

²¹ M. Mukhsin Jamil, *loc. cit*

memberikan penilaian terhadap pengaruh yang ditimbulkan dengan adanya Piagam Madinah, dengan mengatakan:

“The constitution of a state brought with it the very important and -to Arabia at least- very revolutionary change and improvement, by providing the people with the central public institution for seeking justice, in a place of every one seeking it with the power of his own hand or, at best, that of his family.”²²

Yaitu Piagam Madinah dikatakan sebagai suatu konstitusi Negara yang mampu membawa suatu perubahan penting bahkan sangat revolusioner, paling tidak bagi bangsa Arab, dengan memberikan suatu lembaga untuk mencari keadilan bagi masyarakat atau mendapatkan sesuatu yang menjadi hak mereka atau keluarganya.

Banyak sejarawan menilai bahwa kehidupan bermasyarakat dan bernegara yang demokratis di tengah masyarakat yang plural dengan aliran politik dan ideologi yang heterogen telah terwujud di Madinah setelah piagam atau perjanjian ini ditanda tangani oleh berbagai kelompok yang ada di Madinah saat itu.

Berangkat dari pemahaman di atas, menarik kiranya apabila pola kepemimpinan Nabi tersebut dianalisa dengan menggunakan salah satu sudut pandang modern yaitu konsep Manajemen Konflik. Sebuah konsep yang secara sederhana memandang konflik sebagai hal mutlak, tidak dapat dihindari dan tidak harus selalu dihilangkan. Tugas yang ada hanyalah mengelola sedemikian rupa sehingga konflik tersebut berada pada tingkat “harmonis” guna mendukung pencapaian efektifitas dan prestasi optimal organisasi ataupun kelompok.²³

²² Muhammad Hamidullah, *The First Written Constitution In The Word*, (Lahore: SH Muhammad Ashraf, 1968), hal. 18.

²³ Winardi, *Manajemen Konflik; Konflik Perubahan dan Pengembangan*, (Bandung: Mandar Maju, 1994), hlm. 13

Hal tersebut sangat mungkin terjadi, sebab: *Pertama*, dengan teori manajemen konflik dapat diketahui klasifikasi dari bentuk beserta sumber-sumber konflik. *Kedua*, pemahaman mengenai bentuk dan sumber konflik sangat berguna dalam menentukan strategi penanganannya. *Ketiga*, dapat diukur seberapa tinggi tingkat kebutuhan terhadap manajemen konflik, guna optimalisasi tujuan.

Dari sini, penelitian diarahkan pada pertanyaan mengenai bagaimana cara pandang dan juga prinsip-prinsip manajemen konflik secara sederhana maupun kompleks diterapkan oleh Muhammad dalam memimpin Madinah. Apa implikasi bagi pendidikan Islam? Atas dasar itulah muncul ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian yang selanjutnya kami beri judul; *Manajemen Konflik dan Kepemimpinan Nabi Muhammad di Madinah (Studi Analisis terhadap Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Piagam Madinah)*.

B. Penegasan Istilah

Untuk terfokusnya penelitian ini, maka penulis menjelaskan dan menegaskan kembali beberapa istilah penting dalam penelitian ini;

1. **Studi** adalah pendidikan; pelajaran, penyelidikan.²⁴ Sementara menurut Hartono Studi diartikan sebagai sebuah pelajaran/penggunaan waktu dan fikiran untuk memperoleh ilmu pengetahuan.²⁵ Dalam hal ini kata “studi” identik dengan sebuah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh hasil penelitian yang berguna bagi ilmu pengetahuan.

²⁴ Pius A. Partanto dan M. Dahlan al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994), hlm. 28.

²⁵ Hartono, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*, Rineka Cipta, Jakarta, 1996, hlm. 165

2. **Analisis**, yaitu sifat uraian, penguraian, kupasan.²⁶ Hal ini, merupakan cara yang umum dalam pemikiran manusia, terutama dalam ilmu pengetahuan. Model analisa ini digunakan untuk mengupas unsur dasar yang saling berkaitan didalam unsur-unsur yang ada.²⁷
3. **Manajemen Konflik**, Manajemen secara leksikal dapat diartikan kepemimpinan, proses pengaturan dan pengelolaan Atau proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumberdaya organisasi –manusia, keuangan, fisik, dan informasi– dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²⁸ Konflik sendiri berarti interaksi antara dua atau lebih pihak, satu sama lain saling bergantung namun terpisahkan oleh perbedaan tujuan dimana setidaknya salah satu pihak menyadari perbedaan tersebut.²⁹ Jadi manajemen konflik adalah seni mengatur dan mengelola konflik yang ada pada organisasi agar menjadi fungsional dan bermanfaat bagi peningkatan efektifitas dan prestasi organisasi.³⁰
4. **Kepemimpinan** berasal dari kata “pimpin” yang mempunyai arti “dibimbing”. Sedangkan kata pemimpin itu sendiri mempunyai makna “orang yang memimpin.” Jadi kepemimpinan adalah cara untuk memimpin.³¹ Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai proses atau kemampuan mempengaruhi, memberi inspirasi, dan

²⁶ Dahlan Bahri, *kamus ilmiah populer*, (Surabaya: arkola, tt), 29

²⁷ Hassan Shadily, dkk, *Ensiklopedi Indonesia*, hlm. 206.

²⁸ T. Hani Handoko, M.B.A., *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE UGM, 1995), hlm. 350.

²⁹ C.R. Mitchell, *The Structure of International Conflict*, (New York: St Martin Press., 1987), hlm. 15.

³⁰ Randall B. Dunham & John L. Pierce, *Management*, (Illinois: Scott Foreman Co. 1989), hlm. 273.

³¹ Lihat, Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, cet. ke-4, (Jakarta: Balai Pustaka, 1994), hlm.

mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.³²

5. **Pendidikan Islam**, Secara etimologis, *pendidikan* didefinisikan dengan sebuah proses pengubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau kelompok dalam usaha mendewasakan manusia melalui pengajaran dan latihan proses, perbuatan dan cara mendidik.³³ Sementara *Islam* secara sederhana dapat dikatakan sebagai agama yang dibawa oleh utusan terakhir yaitu Nabi Muhammad SAW untuk disampaikan kepada umatnya sebagai agama penyempurna bagi seluruh agama yang pernah Allah turunkan kepada manusia. Jadi, yang dimaksud dengan Pendidikan Islam dalam penelitian ini merupakan upaya memberikan pemahaman mengenai konsep bersosialisasi, berkomunikasi dan berinteraksi antar satu kelompok dengan kelompok masyarakat lain dalam sudut pandang agama Islam yang mengambil cermin di “negara” Madinah dengan adanya Konstitusi atau Piagam Madinah sebagai salah satu contoh kemampuan Nabi menyelesaikan konflik di Madinah.
6. **Piagam Madinah**, Piagam merupakan kesepakatan atau perjanjian antara beberapa pihak. Sementara Madinah adalah kota suci kedua bagi umat Islam setelah Mekah yang berada di Jazirah Arab, merupakan suatu kota di mana Nabi SAW membangun dan mengembangkan Islam. Piagam Madinah merupakan suatu perjanjian antara kaum muslimin (*Muhajirin*) dan kaum non muslim di Madinah pasca hijrah Nabi yang

³² Sebagaimana yang didefinisikan oleh Edwin A. Fleishman; "*Leadership is an attempt at influencing the activities of followers through the communication process and toward the affair meant of some goals*". Lihat Edwin A. Fleishman & James G. Hunt, *Current Development in Study of Leadership*, Carbondale: Southern Illinois University Press., 1973, hlm. 3.

³³ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988), hlm. 205.

mengatur tatanan kehidupan bermasyarakat dan bernegara antar kelompok-kelompok yang ada pada waktu itu, di antaranya Yahudi, Nasrani, kaum Muslim dan serta elemen masyarakat yang ada lainnya.

Berdasarkan pengertian istilah tersebut, maka yang dimaksud dengan *Manajemen Konflik dan Kepemimpinan Nabi Muhammad di Madinah (Studi Analisis terhadap Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Piagam Madinah)* dalam tesis ini adalah melakukan penyelidikan dengan menguraikan dan menggali nilai-nilai pendidikan Islam terhadap Piagam Madinah sebagai salah satu cara Nabi dalam menyelesaikan atau mengelola konflik di Madinah.

C. Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan upaya untuk menyatakan secara tersurat pertanyaan-pertanyaan apa saja yang ingin dicarikan jawabannya.³⁴ Maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pola kepemimpinan Nabi dalam mengelola konflik yang melahirkan Piagam Madinah?
2. Bagaimana nilai-nilai Pendidikan Islam pada Piagam Madinah sebagai bentuk kepemimpinan Nabi dalam mengatasi konflik di Madinah?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tesis ini bertujuan untuk menemukan gambaran tentang pola kepemimpinan Nabi Muhammad dalam mengelola konflik yang melahirkan Piagam Madinah dan untuk

³⁴ Jujun S. Sumantri, *Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer*, Cet. ke-7, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1993), hlm. 112

mendapatkan pengetahuan tentang nilai-nilai Pendidikan Islam pada Piagam Madinah sebagai bentuk kepemimpinan Nabi dalam mengatasi konflik di Madinah.

Sementara kegunaan tesis ini secara umum sebagai bahan pengembangan wawasan keilmuan, sehingga pembaca dapat melihat bagaimana konsepsi manajemen konflik dan kepemimpinan Rasulullah yang melahirkan Piagam Madinah. Sedangkan secara khusus hasil penelitian ini, dapat menjadi media bagi penulis, untuk belajar mengembangkan dan menggunakan pendekatan manajemen konflik dalam menyelesaikan persoalan-persoalan dalam berorganisasi, terutama menerapkan prinsip-prinsip yang telah diterapkan oleh Nabi Muhammad dalam Pendidikan Islam.

E. Tinjauan Kepustakaan

Mencari relevansi manajemen konflik dengan kepemimpinan Islam, bukanlah telaah yang mengada-ada, karena pada prinsipnya kajian manajemen konflik dan kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat erat, termasuk di dalamnya kepemimpinan Islam. Ini dapat dimengerti sebab baik Ilmu Manajemen maupun teori kepemimpinan, keduanya merupakan jenis *social science* yang bersifat Multidisipliner.³⁵

Pertu dipahami bahwa aplikasi manajemen konflik selama ini lebih banyak dimanfaatkan dalam bidang organisasi formal. Dan sejauh ini penulis belum menemukan karya para ahli yang menaruh perhatiannya secara langsung terhadap manajemen konflik

³⁵ Multidisipliner, merupakan sifat dari sebuah Ilmu Terapan (*applied science*) yang mengacu pada keberpijakan dan keterkaitan secara langsung maupun tidak pada beberapa disiplin ilmu berbeda. Dikutip dari Robert Bierstedt dalam bukunya, *The Social Order*, dalam Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, M.A., *Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1984, hlm. 3.

relevansinya dengan kepemimpinan Islam dalam hal ini adalah pola kepemimpinan Nabi Muhammad di Madinah.

Beberapa literatur yang ada merupakan kajian terpisah, yaitu manajemen konflik di satu sisi dan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam di sisi lain. Diantara yang dapat kami temukan seperti karya J. Suyuthi Pulungan dalam bukunya *Prinsip-prinsip Pemerintahan Islam dalam Piagam Madinah ditinjau dari pandangan al Qur'an*. Secara jelas buku ini menguraikan berbagai hal yang terkait dengan kehidupan Nabi Muhammad di Madinah. Buku ini juga mengkaji prinsip-prinsip pemerintahan yang diangkat dari teks Piagam Madinah yang dibuat oleh Nabi Muhammad SAW beserta sebagian besar penduduk Madinah. Diungkapkan pula bukti-bukti historis tentang tugas-tugas yang dijalankan Nabi berkaitan dengan praktek kehidupan politik dan pemerintahan.

Pelacakan terhadap fakta-fakta historis yang berkaitan dengan praktek Nabi dalam memimpin masyarakat Madinah menunjukkan bahwa beliau bukan hanya “pemimpin Agama”, tetapi juga melaksanakan praktek kehidupan politik dan bernegara untuk mengembangkan Islam. Temuan ini berimplikasi pada satu konklusi bahwa guna melaksanakan syi’ar agama dan mengaktualisasikan hak-hak dasar, dibutuhkan suatu lembaga dan kekuasaan politik sedang urusan agama ditempatkan sebagai bagian dari unsur Negara.

Selain itu kajian ini juga membuktikan bahwa baik al Qur’an maupun teks piagam Madinah tidak menetapkan sistem politik dan bentuk pemerintahan yang harus diikuti oleh umat. Yang ditetapkan hanya prinsip-prinsip ajaran umum dalam menjalankan pemerintahan. Persoalan sistem dan bentuk diserahkan kepada umat sesuai dengan

tuntutan zaman. Yang penting dalam menjalankan pemerintahan adalah terlaksananya prinsip dan nilai-nilai ajaran Islam dalam berbagai aspek kehidupan guna mewujudkan kesejahteraan dan kemaslahatan umat.³⁶

Buku selanjutnya adalah *Model Masyarakat Madani*, karangan Dr. Masykur Hakim dan Drs. Tanuwijaya, MA.³⁷ yang menelaah Model ataupun pola masyarakat Madani dengan rujukan masyarakat Madinah pada masa Nabi. Dari buku ini secara sekilas dapat dipahami berbagai langkah yang ditempuh Nabi dalam rangka mengelola Madinah. Mulai dari awal kedatangan di Madinah sampai kepada akhir perjalanan risalah Nabi.

Muhammads Military Leader, karya Afzalur Rahman. Dalam buku tersebut, analisa diarahkan pada sisi pribadi Nabi Muhammad sebagai seorang Kepala Negara dan juga pemimpin angkatan perang. Dengan jelas terungkap berbagai kebijakan Nabi Muhammad terkait dengan hubungannya dengan dunia luar. Bagaimana beliau menentukan keadaan damai maupun perang.

Selain itu, bahasan yang lebih mendalam adalah pada sisi dimana beliau sebagai panglima perang, yang dengan ketegasannya mengatur strategi perang, berhasil memenagkan berbagai pertempuran dengan sumber daya terbatas. Dan Oleh Afzalur Rahman diungkapkan bahwa Nabi sangat hati-hati memikirkan strategi militernya, mengorganisasi pertahanan luar dan dalam, mempersiapkan dan melatih orang-orangnya

³⁶ J. Suyuthi Pulungan, *Prinsip-Prinsip Pemerintahan dalam Piagam Madinah ditinjau dari Pandangan al Qur'an*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996, hlm. Vi-vii.

³⁷ Masykur Hakim & Tanuwijaya, *Model Masyarakat Madani*, Jakarta: Intimedia, 2003

dalam persenjataan dan ilmu perang, serta kemudian dengan mantap menyerang musuh-musuhnya dan mengalahkan mereka dalam semua sektor.³⁸

Hayat Muhammad karya Dr. Muhammad Husain Haekal, yang kemudian diterjemahkan oleh Ali Audah dengan judul "Sejarah Hidup Muhammad". Dengan analisa yang tajam, Husain Haekal mencoba menguraikan sisi lain dari kehidupan Muhammad, mulai dari kelahiran sampai kepada akhir hayatnya.

Uraian tersebut sekaligus menjawab berbagai kritikan yang dilakukan oleh golongan orientalis penginjil terhadap diri pribadi Muhammad. Berbagai tema di bahas dengan detail dan disertai penjelasan logis, sehingga memberikan pemahaman baru terhadap sejarah kehidupan Muhammad. Disamping itu pengungkapan berbagai keberhasilan Muhammad dengan mengedepankan objektivitas merupakan sumber penting bagi penulisan Tesis ini.

Islamic Political Thought karangan Montgomery Watt, atau dalam edisi Indonesia terjemahan Hamid Fahmi Zarkasyi dan Taufiq Ibnu Syam dengan judul "Pergolakan Pemikiran Politik Islam (Sebuah Kajian sejarah)". Hasil terjemahan tersebut memang tidak secara mentah-mentah menerima pemikiran Montgomery Watt, namun demikian setidaknya alur yang ingin disampaikan olehnya sedikit banyak telah dapat diterima oleh para pembaca. Sebagai tokoh yang "tidak memiliki kepentingan" (*uninterested*), Montgomery menyampaikan sudut pandanganya terhadap Islam dengan cukup objektif. Dalam buku ini diuraikan mengenai Negara Islam di bawah Muhammad, terkait perannya

³⁸ Afzalur Rahman, *Muhammad as Military Leader*, terj. Joko S. Kahhar, "Muhammad sang Panglima Perang", Yogyakarta: Tajidu Press., 2002, hlm. xi.

sebagai kepala negara dan juga prestasi politik yang telah dicapai dalam kurun waktu 10 tahun. Diungkap pula pandangannya terhadap relevansi politik dan Agama semasa pemerintahan Muhammad di Madinah.³⁹

Moenawar Chalil dalam *Kelengkapan Tarikh Nabi Muhammad*. Karya yang terdiri dari tiga Jilid ini, secara detail menggambarkan riwayat hidup Nabi Muhammad mulai dari silsilah, kelahiran sampai kepada kematiannya. Dengan bahasa sederhana dan tidak begitu mendalam ia mengisahkan segala yang terkait dengan Muhammad, baik itu sebagai pribadi maupun sebagai pemimpin politik. Selain itu setiap peristiwa selalu disertai dengan penjelasan mengenai wahyu-wahyu yang diturunkan.⁴⁰

Muhammad bin Yasar bin Ishak atau yang lebih dikenal sebagai Ibnu Ishak dalam karyanya *Sirah Ibnu Ishak*. Buku yang merupakan sumber tertua, sekaligus merupakan rujukan bagi hampir semua ahli yang *concern* terhadap sejarah Nabi, baik itu melalui sudut pandang sosiologis maupun antropologis. Kajian yang ada di dalamnya selalu menyertakan sumber asli dari sebuah kisah yang pada akhirnya menghasilkan pembahasan komprehensif dan menyeluruh.

Sirah Nabawiyah Ibnu Hisyam, karangan Abu Muhammad Abdul Malik bin Hisyam al Muafiri atau sering disebut Ibnu Hisyam. Karya yang juga merupakan generasi selanjutnya dari Ibnu Ishak, berusaha lebih mendekatkan diri dengan para pembaca. Dengan bahasa yang simpel dan sederhana Ibnu Hisyam secara runtut menceritakan sejarah hidup Nabi Muhammad dari A sampai Z.

³⁹ W. Montgomery Watt, *Islamic Political Thought*, terj. Hamid Fahmi Zarkasy & Taufiq Ibnu Syam "Pergolakan Pemikiran Politik Islam", Jakarta: Beunebi Cipta, 1987, hlm. xii.

⁴⁰ K.H. Moenawar Khalil, *Kelengkapan Tarikh Nabi Muhammad*, Jakarta: Gema Insani, 2001, hlm.x.

Prof. Dr. Winardi, SE., dalam bukunya *Manajemen Konflik* menggambarkan bagaimana hakekat dan perubahan pandangan terhadap konflik, baik tradisional modern maupun kontemporer. Kemudian terdapat juga hal-hal yang terkait dengan proses konflik, seperti sumber, situasi serta jenis-jenis konflik. Keterangan lain diantaranya mengenai bagaimana memahami perilaku perorangan, memotivasi manusia serta mengelola konflik dan kreativitas organisatoris.⁴¹

Dalam buku lain *How to Manage Conflict*, karangan Dr. William Hendricks, yang kemudian diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Arif Santoso dengan judul “Bagaimana Mengelola Konflik”, dideskripsikan mengenai sebuah peta konflik manajer, dimana setiap babnya memberikan gambaran tentang kawasan yang tidak dikenal (seperti peta), yang dalam penjelasannya akan membantu seseorang mengidentifikasi sikap-sikap pribadi terkait konflik. Dari buku tersebut dapat juga dipahami bahwa konflik tidak harus menyebabkan urusan tertunda, bahkan sebaliknya konflik merupakan satu hal yang sangat penting dan tidak perlu ditakuti.⁴² Buku ini pada dasarnya didesain untuk menghilangkan ketakutan yang mengitari konflik dan memberi rasa percaya baru dengan melihat konflik sebagai komoditas yang dapat dikelola dan berguna bagi perkembangan dan inovasi suatu organisasi. Secara runtut digambarkan mengenai pemahaman, identifikasi tahap, langkah dan juga pendekatan manajemen konflik.

Stephen P. Robbins, dengan bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*. Karya yang kemudian diterjemahkan oleh Tim Indeks (gramedia group) dengan judul

⁴¹ Winardi, *Loc.cit*

⁴² William Hendricks, *How to Manage Conflict*, Terj. Arif Santoso, “Bagaimana Mengelola Konflik”, Jakarta: Bumi Aksara, 1996, hlm. 3.

"Perilaku organisasi" mengungkap dengan jelas segala aspek yang terkait dengan perilaku organisasi. Mulai dari persoalan komunikasi, kepemimpinan, kekuasaan, konflik dan perundingan, dasar struktur organisasi serta masih banyak lagi tema lainnya.

Manajemen Perilaku organisasi karya J.Winardi. Buku tersebut merupakan integrasi berbagai pandangan para ahli tentang manajemen untuk memahami perilaku organisasi sebagai sebuah sistem yang dinamis dan terstruktur. Sistematika dan keluasan bahasan, tidak hanya mengantarkan kepada dasar-dasar manajerial dan organisasi, tapi lebih dari itu juga memahami berbagai tema penting berkenaan dengan dinamika organisasi sekaligus manusia yang ada di dalamnya.

Di antara pembahasan yang dapat ditemukan adalah; dasar-dasar manajemen dan organisasi, ilmu sistem dan pendekatan sistem dalam bidang manajemen, perilaku individual dan kelompok, pemimpin dan kepemimpinan serta yang terakhir konflik dan manajemen konflik.

T. Hani Handoko dalam karyanya *Manajemen* edisi 2, mengurai secara menyeluruh persoalan manajemen beserta segala aspeknya dengan menggunakan gaya bahasa sederhana. Termasuk didalamnya adalah pembahasan mengenai manajemen konflik. Walau tidak memberikan analisa mendalam, namun buku tersebut cukup untuk memberi gambaran atau landasan teori mengenai konflik dan pengelolaannya.

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa para peneliti terdahulu banyak mengkaji tentang kepemimpinan Islam dalam hal ini sistem kekuasaan Nabi Muhammad di Madinah dan juga manajemen konflik, namun belum ada yang berusaha mengkaitkan keduanya dalam suatu kajian yang komprehensif. Dalam artian bahwa kepemimpinan

Islam yang diungkapkan belum menyentuh terhadap analisa perilaku, dan dampak kepemimpinan Nabi dalam melaksanakan perannya sebagai pemegang otoritas.

Untuk itu tesis ini selain berusaha menjelaskan lebih jauh pola kepemimpinan Nabi, juga menganalisa implikasi dan nilai-nilai Pendidikan Islam pada Piagam Madinah sebagai bentuk kepemimpinan dan keberhasilan Nabi dalam mengatasi konflik di Madinah. Inilah yang menjadi karakteristik dari penulisan ini.

F. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian pustaka (*library research*), karena penelitian ini mengkaji sumber data dari materi atau literatur yang relevan dengan judul penelitian yang terdapat dalam sumber-sumber pustaka.⁴³

Data penelitian ini dibagi dalam dua kategori, yaitu primer dan sekunder. Data primer adalah data yang berkaitan dengan masalah pokok dalam penelitian ini. Data ini diperoleh atau bersumber dari buku karya Muhammad Husain Haekal, *Hayat Muhammad*, terj. Ali Audah "Sejarah Hidup Muhammad", *The Principles Of State And Government In Islam* karya Muhammad Asad, *Politics in Islam* karya S. Khuda Bakhs. *State Politics and Islam* karangan Mumtaz Ahmad, dan *The First Written Constitution in the World* karangan Muhammad Hamidullah, serta *History of Islam*-nya M.A. Shaban.

Sedangkan data sekunder adalah data yang mendukung data primer tersebut. Data ini bersumberkan dari buku-buku dan sumber bacaan lainnya yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Diantaranya adalah

⁴³ Nasution, *Metode Research*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 145

1. J. Suyuthi Pulungan, *Prinsip-Prinsip Pemerintahan dalam Piagam Madinah ditinjau dari Pandangan al Qur'an*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996,
2. Isma'il R. al Faruqi & Louis Lamya, *The Culture Atlas of Islam*, terj. Ilyas Hasan, "Atlas Budaya Islam : Menjelajah khazanah peradaban gemilang", Bandung : Penerbit Mizan, Cet. ke-3, 2002,
3. W. Montgomery Watt,, *Islamic Political Thought*, terj. Hamid Fahmi Zarkasy dan Taufiq Ibnu Syam "Pergolakan Pemikiran Politik Islam: Sebuah Kajian Sejarah", Jakarta: PT Beunebi Cipta, Cet. ke-1, 1987.
4. J. Winardi, *Manajemen Konflik; Konflik Perubahan dan Pengembangan*, Bandung : Mandar Maju, 1994.

Data tersebut diperoleh melalui beberapa kegiatan sebagai berikut ; *Pertama*, mengumpulkan buku-buku yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti baik yang bersifat primer maupun sekunder. *Kedua*, mengklasifikasi data tersebut menjadi data primer dan data sekunder. *Ketiga*, membaca dan mengutip data dan informasi dari buku-buku tersebut. *Kelima*, menganalisis isi dari buku-buku yang menjadi sumber primer maupun sekunder tersebut, sehingga mendapatkan keterangan yang diperlukan .

Setelah terkumpul, data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode historis-faktual dan analisis konten. Dengan metode ini diharapkan dapat diketahui dan dipelajari berbagai fenomena sosial yang terjadi di masa lalu, untuk kemudian dianalisa dengan sudut pandang yang berbeda. Fenomena yang dipaparkan dalam penelitian ini adalah pola kepemimpinan Nabi di Madinah. Dan dengan mengacu pada

kerangka teori manajemen konflik, pola atau *pattern* tersebut kemudian diklasifikasikan berdasarkan bentuk beserta sumbernya. Sehingga memperoleh kesimpulan.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran pembahasan secara menyeluruh dan sistematis dalam penelitian Tesis ini, maka penelitian Tesis ini akan di susun sebagai berikut :

Bab I. Pendahuluan. Dalam bab ini akan dipaparkan tentang latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian skripsi, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II. Bab ini merupakan landasan teori untuk kajian selanjutnya. Berisi pembahasan mengenai teori konflik dan manajemen serta mengenai teori kepemimpinan, baik itu dari Islam maupun teoriteori Barat.

Bab III. Dalam Bab ini akan dibahas mengenai struktur politik dan juga pola kepemimpinan Nabi Muhammad di Madinah. Dalam pola tersebut digambarkan mengenai peran Nabi sebagai kepala Negara dan pemimpin Agama, yang kemudian diikuti dengan praktek-praktek penerapan prinsip manajemen konflik oleh Nabi, yaitu munculnya Piagam Madinah dan Kondisi sosio kultural masyarakat pasca Piagam Madinah.

Bab IV. Berisi tentang analisa praktek penerapan prinsip manajemen konflik Nabi dalam proses pembuatan piagam madinah, serta nilai-nilai pendidikan Islam dalam piagam madinah.

Bab V. Simpulan dan Saran

BAB II

MANAJEMEN KONFLIK DAN KONSEP KEPEMIMPINAN

A. Konflik dan Manajemen

1. Teori Konflik

a. Definisi Konflik

Konflik menurut Webster, pada mulanya hanya digunakan untuk istilah bagi perkelahian, peperangan dan perjuangan (*a fight, battle, and struggle*).¹ Akan tetapi, arti kata tersebut kemudian berkembang dengan masuknya “ketidak sepakatan yang tajam atau oposisi atas berbagai kepentingan, ide dan tujuan”.

Dengan pengertian tersebut, istilah konflik setidaknya telah menyentuh aspek psikologis dibalik segala bentuk konfrontasi fisik. Sekalipun dinyatakan bahwa sulit untuk merumuskan definisi konflik, namun dapat dijumpai gejala bahwa dalam berbagai macam kondisi yang berbeda, intisari konflik berkaitan dengan persoalan, ketidaksesuaian pendapat, kontradiksi serta ketidakselarasan. Dari sini, maka selanjutnya konflik dirumuskan sebagai suatu situasi, dimana terdapat adanya tujuan, kognisi, atau emosi yang tidak sesuai satu sama lain pada diri individu dan kemudian menimbulkan pertentangan atau reaksi antagonistik.

¹ Webster N., *Webster New Twentieth Century Dictionary Unabridged*, 2nd Ed., NY: William Collins Publishers Inc. 1980, hlm. 383.

Rumusan di atas paling tidak berhubungan dengan tiga elemen dasar konflik. Pertama; *goal* atau tujuan, yaitu keadaan akhir yang diinginkan ataupun hasil dari preferensi yang tidak bersesuaian. Kedua; *cognitive* atau kognisi, apabila para individu menyadari bahwa ide atau pemikiran tidak sesuai satu sama lain. Ketiga; *affective* atau afeksi, yaitu ketidaksesuaian perasaan atau emosi.²

Ross Stagner mendefinisikan konflik sebagai sebuah situasi dimana dua orang –atau lebih– menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi dapat dicapai oleh salah seorang diantara mereka, tetapi pada kenyataannya tidak dapat dicapai.³ Di sisi lain, Alo Liliweri, mendefinisikan nya sebagai perasaan tidak beres yang melanda hubungan antara satu bagian dengan bagian lain, satu orang dengan orang lain, satu kelompok dengan kelompok lain.⁴

Dean G. Pruitt & Jeffery Z. Rubbin, keduanya memandang konflik sebagai persepsi mengenai perbedaan kepentingan (*perceived divergence of interest*), atau suatu kepercayaan bahwa aspirasi pihak yang ber konflik tidak dapat dicapai secara simultan.⁵ James A.F. Stoner & Charles Wankel, memberikan definisi yang memungkinkan kita membahas aspek-aspek konstruktif dan fungsional dimana konflik keorganisasian diartikan sebagai ketidak sepakatan antara dua anggota organisasi atau lebih, yang muncul karena fakta bahwa mereka harus berbagi sumber daya yang

² J. Winardi, SE., *Perilaku Organisasi*, Bandung: Penerbit Tarsito, 1989, hlm. 342.

³ C.R. Mitchell, *The Structure of International Conflict*, New York: St Martin Press., 1987, hlm. 15.

⁴ Alo Liliweri, *Sosiologi Organisasi*, Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 1997, hlm. 128.

⁵ Dikutip dari Dean G. Pruitt & Jeffery Z. Rubbin, dalam Ahmad Mustafidin, "Manajemen Konflik: Relevansinya dengan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam", Skripsi Sarjana Kependidikan Islam, Semarang: Perpustakaan Fak. Tarbiyah IAIN Walisongo, 2004, hlm. 33, t.d.

langka, atau aktivitas-aktivitas kerja dan atau oleh karena fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan, nilai atau persepsi yang berbeda.⁶

Definisi di atas secara sederhana dapat dijabarkan bahwa untuk adanya konflik sedikitnya harus terdapat dua pihak, yang masing-masing memobilisasi energi guna mencapai suatu tujuan, obyek atau situasi tertentu yang dikehendaki, dimana setiap pihak berasumsi bahwa yang lain merupakan ancaman dalam mencapai tujuan. Atau dalam istilah lain konflik merupakan interaksi antara dua atau lebih pihak, dimana satu sama lain saling bergantung namun terpisahkan oleh perbedaan tujuan dimana paling tidak salah satu pihak menyadari perbedaan tersebut.

b. Komponen konflik

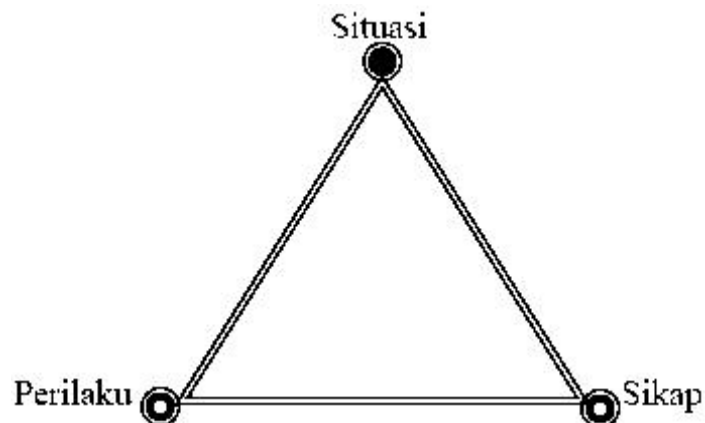
Seperti halnya sebuah konsep, konflik pada dasarnya terdiri dari beberapa komponen yang saling terkait satu sama lain. Dalam setiap pembahasan perlu digariskan secara tegas perbedaan-perbedaan fundamental antara tiga komponen yaitu situasi (*Conflict Situation*), perilaku (*Conflict Behavior*) serta sikap dan persepsi (*Conflict Attitudes and Perceptions*). Oleh C. R. Mitchell ketiganya digambarkan dalam format tiga dimensi struktural yang secara analitikal dapat dianggap terpisah. Akan tetapi dalam setiap konflik dunia nyata ketiganya terkait erat dengan cara-cara yang kompleks.⁷

379. ⁶ James A.E. Stoner, Charles Wankel, *Management*, New York: Prentice Hall International, 1986, hlm.

⁷ C.R. Mitchell *op.cit*, hlm. 15

Gambar 1:

Struktur Konflik Triadik



Struktur triadikal di atas secara tepat menggambarkan model keterkaitan komponen konflik, dimana dimensi keseimbangan “gaya sentripetal” masing-masing komponen jelas terlihat dan mewakili hubungan ketiganya dalam sebuah konsep tunggal.

c. **Tradisional – *Interaksionis* : Sebuah Transisi Pemikiran Konflik.**

Seiring berjalannya waktu, maka pandangan mengenai konflik mengalami pergeseran yang cukup signifikan. Terdapat tiga pandangan yang mencerminkan perubahan mendasar dalam menyikapi sebuah konflik:

1) **Pandangan Tradisional**

Menganggap semua konflik berbahaya dan harus dihindari atau dihilangkan. Konflik dipandang terbalik dan disinonimkan dengan istilah kekerasan, perusakan serta ketidakrasionalan demi memperkuat konotasi negatifnya. Keberadaan manajemen hanya sekedar mengarahkan

perhatian pada penyebab konflik kemudian mengevaluasinya guna memperbaiki kinerja kelompok dan organisasi.

2) Pandangan Hubungan Manusia

Posisi hubungan manusia menyatakan bahwa konflik merupakan peristiwa wajar dalam organisasi. Dan karena tidak dapat dihindarkan, aliran hubungan manusia menganjurkan penerimaan konflik dan merasionalkan eksistensinya sebagai suatu hal yang kadangkala membawa manfaat pada kinerja kelompok.

3) Pandangan *Interaksionis*

Pandangan yang mendorong konflik pada keadaan “harmonis”, dengan alasan, tidak adanya konflik menyebabkan organisasi menjadi statis, apatis dan kurang tanggap terhadap kebutuhan akan perubahan dan inovasi.⁸

Pandangan tradisional terhadap konflik mulai berubah, sewaktu para periset ilmu perilaku dan penulis buku manajemen mulai mengidentifikasi kuasa dan konflik keorganisasian, terlepas dari kekeliruan manajemen serta ketika keuntungan dari konflik yang di maneja secara efektif mulai disadari oleh banyak pihak.

Dewasa ini pandangan yang ada terhadap konflik adalah bahwa ia tidak dapat dihindari dan mungkin pula dibutuhkan di dalam organisasi, terlepas dari bagaimana cara organisasi di desain atau dioperasikan.⁹

⁸ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, terj. Tim Indeks "Perilaku Organisasi", Buku 2, Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia, 2003, hlm. 139

⁹ James A.F. Stoner & R Edward Freeman, *Management*, terj. Wilhelmus W. Bakowatun & Benyamin Molan, "Manajemen", Jakarta: CV Intermedia, 1992, hlm. 550.

Menurut Lewis Coser, konflik secara potensial akan membentuk dan mempertahankan struktur, sebab ia dapat memantapkan dan menjaga garis batas antara dua atau lebih kelompok. Menurutnya inilah sifat instrumental konflik dalam penyatuan dan pemeliharaan suatu struktur sosial.¹⁰

Konflik tertentu bersifat fungsional konstruktif, apabila mampu mendorong organisasi menjadi lebih efektif. Tentu saja, karena ketika konflik muncul, orang akan terdorong mencari penyelesaian, dan akhirnya menjadi alat inovasi dalam perubahan keorganisasian.

Dipandang dari persepsi ini, maka tugas manajemen bukanlah menekan ataupun menyelesaikan semua konflik, melainkan memanaje sedemikian rupa sehingga aspek yang merusak dan menguntungkan, berada pada kadar derajatnya masing-masing. Termasuk didalamnya adalah stimulasi konflik pada situasi stagnan, tidak lain karena ketiadaan konflik ataupun situasi dimana ditekannya konflik justru menghambat efektifitas, kreatifitas dan juga inovasi baru.

¹⁰ Lewis Coser, "Konflik Mempertahankan Struktur", dalam Margaret M. Poloma (eds.), *Contemporary Sociological Theory*, terj. Tim Penerjemah YASOGAMA, "Sosiologi Kontemporer", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1994, hlm. 107.

Tabel 1: Perubahan pandangan terhadap konflik¹¹

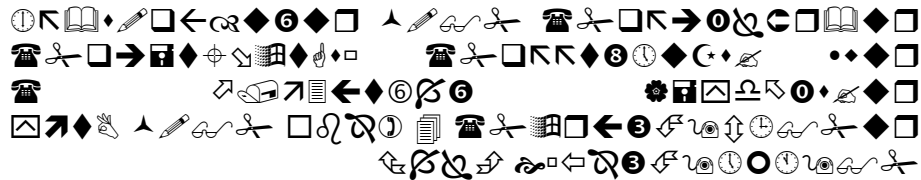
Pandangan Tradisional	Pandangan Interaksionis
1. Konflik dapat dihindari	1. Konflik tidak bisa dihindari
2. Konflik muncul karena kesalahan manajemen dalam mendesain dan mengelola organisasi atau karena adanya pengacau.	2. Konflik ada karena berbagai sebab, yaitu: Struktur organisasi, perbedaan tujuan persepsi dan penilaian top manajemen.
3. Konflik selalu merusak dan juga menghambat pencapaian optimal organisasi.	3. Pada derajat tertentu akan mendukung tercapainya efektifitas prestasi optimal.
4. Tugas manajemen adalah meniadakan konflik, guna mencapai hasil optimal.	4. Tugas manajemen adalah mengelola konflik pada tingkat tertentu, guna mencapai hasil optimal.

d. Sumber Konflik

Secara umum konflik timbul apabila terjadi ketidak harmonisan hubungan, baik dalam diri, antara orang dalam satu kelompok, maupun antara orang dalam beberapa kelompok. Konflik, tidak sama dengan perbedaan pendapat, akan tetapi perbedaan pendapat yang tidak diakomodasikan dengan baik dapat melahirkan konflik dan pertentangan yang membahayakan. Konflik semacam ini dalam al-Qur'an disebut dengan "*Tanazu*",¹² sebagaimana dinyatakan dalam Qur'an Surat al Anfaal: 46

¹¹ James A.F. Stoner & R Edward Freeman, *Op. Cit.*, hlm. 551.

¹² Didin Hafidhuddin, & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Insani Press., 2003), hlm. 178.



Artinya: "Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar. (Al Anfaal: 46).¹³

Secara mendasar ruang lingkup konflik dapat terjadi pada organisasi baik itu berupa rumah tangga, kelompok masyarakat, perusahaan, lembaga pemerintah, persatuan bangsa-bangsa ataupun bentuk lainnya. Fakta tersebut selanjutnya berdampak pada biasanya pembahasan mengenai sumber konflik beserta aspek-aspeknya. Namun demikian, secara umum sumber pokok terjadinya konflik dapat dikelompokkan ke dalam lima bentuk:

1) Kebutuhan untuk berbagi sumber daya.

Potensi timbulnya konflik di sini terkait dengan terbatasnya jumlah sumber daya vital (sumber daya alam dan manusia). Mereka harus di alokasi, sehingga kelompok-kelompok tertentu mau tidak mau menerima bagian lebih sedikit dibandingkan dengan apa yang mereka harapkan. Konflik terjadi ketika kelompok keorganisasian bersaing mendapatkan bagian terbesar dari sumber daya tersebut.

2) Perbedaan Tujuan.

¹³ Departemen Agama RI, *al-Qur'an Dan Terjemahannya*, (Jakarta: Yayasan Penterjemah/Pentafsir Al Qur'an, 2004), him. 268.

Dalam praktek seringkali terlihat bahwa komponen organisasi cenderung makin terspesialisasi atau terdiferensi sewaktu mereka mengembangkan tujuan dan tugas serta personil yang tidak sama. Yang demikian kerap kali menimbulkan benturan kepentingan dan prioritas, sekalipun terdapat kesepakatan awal tentang tujuan umum organisasi.

3) Interdependensi Aktivitas Kerja.

Interdependensi kerja muncul apabila dua atau lebih bagian organisasi bergantung satu sama lain. Dalam kasus demikian, potensi terjadinya konflik tingkat tinggi muncul dan mengemuka. Bahkan adakalanya ketika semua kelompok yang terlibat, menghadapi tugas terlalu berat dan ketegangan memuncak, masing-masing akan saling menyalahkan serta melempar tanggung jawab. Konflik dapat pula muncul ketika beban di distribusikan secara merata, namun ternyata kompensasi yang diberikan kurang atau bahkan tidak sebanding. Dan ini akan semakin parah ketika satu bagian tidak dapat memulai aktivitas sebelum bagian lain menyelesaikan beban nya.

4) Perbedaan nilai dan persepsi.

Perbedaan tujuan di atas seringkali disertai adanya perbedaan sikap, nilai-nilai dan persepsi terhadap kepentingan (*interest*). Maksud kepentingan disini adalah perasaan seseorang mengenai apa yang sesungguhnya ia inginkan dan bersifat sentral dalam pikiran, yang selanjutnya membentuk inti dari banyak sikap, tujuan dan tindakan.

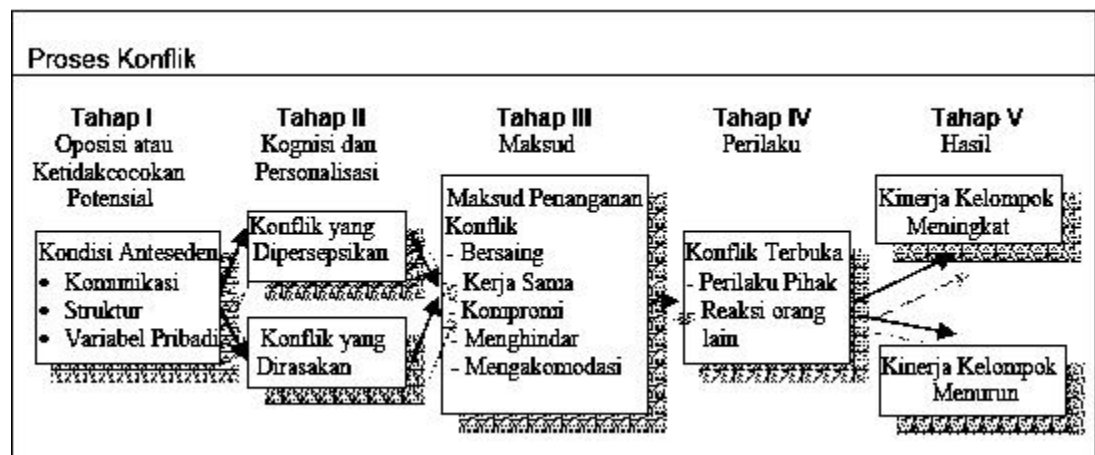
5) Berbagai macam Gaya dan Ambiguitas Organisasi.

Terdapat karakter orang atau kelompok tertentu yang memang sangat menyenangi konflik (*contentious*), debat atau adu argumen. Pada taraf tertentu, karakter tersebut digunakan untuk merangsang dan mendorong performa organisasi menjadi lebih baik. Akan tetapi ada pula individu yang mengekskalasi konflik (moderat) mereka hingga menjadi “perang terbuka”. Seorang otoriter atau mereka yang memiliki penilaian diri rendah misalnya, kerap kali memicu konfrontasi karena sikap atau reaksi berlebihan terhadap ketidak sesuaian, walaupun dalam skala kecil.¹⁴

e. Proses Konflik

Proses konflik dapat berlangsung dalam lima tahapan, yaitu oposisi atau ketidakcocokan potensial, kognisi dan personalisasi, perilaku dan hasil. Ini secara jelas dapat dilihat dalam diagram berikut;

Gambar 2: Proses Konflik



Sumber: Stephen P. Robbins (*Organizational Behavior*, 2003)

¹⁴ J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Prenada Media, 2004, hlm. 440.

1). Oposisi atau Ketidakcocokan Potensial

Kondisi pada tahap ini tidak langsung mengarah pada konflik, akan tetapi salah satu kondisi tersebut harus ada ketika konflik diharapkan muncul. Fase ini terdiri dari tiga kategori umum, yaitu komunikasi, struktur dan variabel pribadi.

a). Komunikasi

Suatu tinjauan penelitian mengemukakan bahwa kesulitan semantik, pertukaran informasi yang tidak cukup dan "kebisingan" saluran komunikasi, merupakan penghalang utama proses komunikasi dan sekaligus kondisi anteseden yang potensial bagi konflik. Secara khusus bukti menunjukkan bahwa kesulitan semantik timbul sebagai akibat perbedaan latar belakang, persepsi selektif dan kurangnya informasi mengenai lingkungan luar.

Dalam penelitian lebih lanjut, ditemukan bahwa skala intensitas komunikasi dianggap juga sebagai salah satu sumber potensi konflik. Terungkap fakta "terlalu sedikit atau banyak" proses komunikasi dalam sebuah organisasi dapat berubah menjadi pondasi dasar bagi lahirnya konflik.

Penting untuk diperhatikan pula, adalah pemilihan saluran komunikasi. Di sini proses penyaringan yang terjadi ketika informasi dilewatkan diantara anggota-anggota dan penyimpangan komunikasi dari saluran formal, atau yang sudah ditetapkan sebelumnya, juga tidak kalah dalam menawarkan kesempatan potensial bagi lahirnya pertentangan.

b). Struktur

Penggunaan istilah struktur dalam konteks ini mencakup variabel seperti ukuran, derajat spesialisasi dalam tugas, kejelasan yurisdiksi, kesesuaian tujuan anggota, gaya kepemimpinan, sistem kompensasi serta derajat ketergantungan antar kelompok.

Ukuran dan derajat spesialisasi bertindak sebagai kekuatan utama perangsang konflik. Makin besar ukuran kelompok dan makin terspesialisasi kegiatannya, makin besar kemungkinan terjadinya konflik.

Demikian pula ambiguitas dalam mendefinisikan letak tanggung jawab dan potensi munculnya konflik juga berlaku hukum berbanding lurus. Ambiguitas yurisdiksional seringkali menjadi pendorong bagi peningkatan pertentangan antar kelompok.

Kemudian terdapat indikasi bahwa suatu gaya kepemimpinan tertentu juga merupakan sumber konflik. Di sini kepemimpinan otoriter dan partisipatif adalah dua diantaranya yang "dituduh" sebagai gaya paling rentan dalam memunculkan konflik.

Sistem imbalan diketahui sebagai penyebab konflik apabila terjadi ketidakmerataan beban dan kompensasi. Kondisi seperti ini akan memunculkan persepsi ketidakadilan dan perasaan dirugikan diantara anggota kelompok.

c). Variabel Pribadi

Variabel pribadi mencakup sistem nilai serta karakteristik kepribadian yang menyebabkan idiosinkrasi dan perbedaan individual. Dinyatakan bahwa tipe

kepribadian tertentu –misalnya, individu otoriter dogmatik dan yang menunjukkan penghargaan rendah– menjadi pendorong utama lahirnya potensi konflik.

Dalam telaah konflik sosial, variabel pribadi juga amat sangat terkait dengan perbedaan sistem nilai. Perbedaan nilai, misalnya, merupakan penjelasan mengenai persoalan yang beraneka, seperti prasangka, ketidak sepakatan, kecemburuan serta kecurigaan antara masing-masing anggota.¹⁵

2). Kognisi dan Personalisasi

Jika kondisi-kondisi yang tersebut dalam tahap I mempengaruhi secara negatif sesuatu yang diperhatikan oleh salah satu pihak, maka potensi oposisi dan pertentangan akan teraktualisasi pada tahap II. Sebuah kondisi anteseden hanya dapat mendorong ke arah konflik jika dan hanya jika satu pihak atau lebih dipengaruhi oleh, dan sadar akan keberadaan konflik. Ini tidak lepas dari fakta bahwa ada tidaknya konflik merupakan persoalan persepsi. Apabila tidak seorangpun menyadari akan adanya konflik, maka disepakati tidak ada konflik.

Fase kedua penting, sebab di sinilah konflik seringkali di definisikan.¹⁶ Inilah tempat dalam proses dimana pihak-pihak memutuskan mengenai apa dan bagaimana konflik tersebut. Dan pada gilirannya "pembuatan pengertian" ini sedemikian penting karena akan menggambarkan perangkat penyelesaian yang mungkin diterapkan. Terkait persoalan persepsi, maka tidak bisa tidak harus

¹⁵ Stephen P. Robbins, *op.cit.*, hlm. 141.

¹⁶ Pinkley & G.B. Northcraft, Conflict Frame of Reference: Implications for Disputes Processes and Outcomes, "*Academy of Management Journal*", Februari, 1994, hlm. 193.

disertakan pula tema kognisi dan emosi. Misalnya, emosi negatif telah dijumpai mendorong penyederhanaan berlebihan dari persoalan, mengurangi kepercayaan dan penafsiran negatif terhadap perilaku pihak lain. Sebaliknya perasaan positif ditemukan mampu meningkatkan kecenderungan melihat hubungan potensial positif diantara unsur-unsur masalah, mengambil pandangan lebih luas dari situasi dan mengembangkan penyelesaian yang lebih inovatif.¹⁷

3). Maksud

Tahap maksud, berada diantara persepsi, emosi dan perilaku pihak-pihak yang berkonflik. Istilah maksud dalam konteks ini diartikan sebagai keputusan untuk bertindak dalam suatu cara tertentu. Maksud, penting untuk dibedakan sebab terdapat fakta bahwa satu pihak harus berfikir tentang perilaku pihak lain agar mengetahui bagaimana menanggapinya.

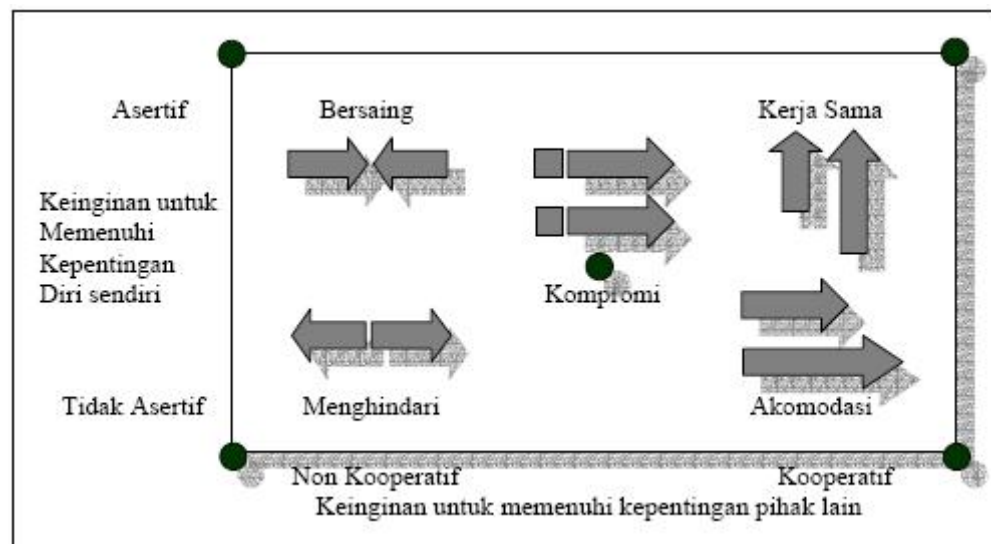
Maksud, yang kemudian sering diartikan sebagai cara pandang atau sikap seseorang dalam menghadapi konflik dapat diterangkan sehubungan dengan tekanan relatif atas apa yang dinamakan *cooperativeness* (keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan minat pihak lain) dan *assertiveness* (keinginan untuk memenuhi keinginan dan minat diri sendiri).¹⁸

¹⁷ Dikutip dari P.J.D. Carnevale & A.M. Isen, "The Influence of Positive Affect and Visual Access on the Discovery of Integrative Solutions in Bilateral Negotiations", *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, February 1986, hlm. 13. Dalam: Stephen P. Robbins, *op.cit.*, hlm. 143.

¹⁸ J. Winardi, *op.cit.*, hlm. 399.

Guna memperluas pandangan kita tentang reaksi yang mungkin terhadap konflik, perhatikan model dari R.R. Blake dan J.S. Mouton terkait lima macam cara pandang terhadap konflik.¹⁹

Gambar 3: Dimensi Maksud



Sumber: Stephen P. Robbins (*Organizational Behavior*, 2003)

a) Tindakan Menghindar (*Avoiding*)

Dengan bersikap tidak kooperatif dan tidak asertif, seseorang menarik diri dari situasi yang berkembang dan atau bersikap netral dalam segala macam kondisi. Pihak yang memiliki cara pandang ini akan menghindari dari peristiwa yang dihadapi ataupun menangguhkan penyelesaiannya di lain waktu.

b) Komando Otoritatif

Sikap tidak kooperatif tapi asertif, muncul dalam bentuk perjuangan untuk mendominasi dan atau memaksakan segala sesuatu agar sesuai dengan

¹⁹ R.R. Blake & J.S. Mouton, *The Managerial Grid*, Houston: Gulf Publishing, 1964, hlm. 889.

keinginan tertentu melalui media kekuasaan. Sikap ini sering diasosiasikan dengan “gertakan” (*Hardball Tactic*) dari para penguasa yang tampil dalam situasi “menang atau kalah”.²⁰ Cara pandang –yang dalam istilah Stephen P. Robbins disebut dengan persaingan– ini, akan efektif apabila berada pada kondisi dimana suatu keputusan cepat dibutuhkan atau jika persoalan tersebut memang kurang begitu penting.²¹

c) Akomodasi

Cara pandang akomodasi menuntut adanya sikap kooperatif tetapi tidak asertif dengan membiarkan keinginan pihak lain menonjol serta meratakan perbedaan guna mempertahankan harmoni yang ada. Atau dengan kata lain, salah satu pihak yang berkonflik mengorbankan tujuannya demi tujuan pihak lain agar kestabilan kelompok tetap terjaga.

d) Kompromi

Kompromi merupakan sikap yang berada pada titik sentral diantara empat variabel penentu. Dalam bahasa yang lebih sederhana kompromi merupakan sikap cukup kooperatif dan asertif, tetapi tidak sampai pada tingkat ekstrem. Bekerja menuju ke arah pemuasan kepentingan parsial, semua pihak yang terkait, melaksanakan tawar-menawar untuk mencapai pemecahan-pemecahan “*acceptable*”, –tapi bukan pemecahan optimal–, hingga tak seorangpun merasa bahwa ia menang atau kalah secara mutlak.

²⁰ *Ibid*

²¹ Stephen P. Robbins, *op.cit.*, hlm. 144.

e) Kolaborasi

Sikap yang sering disebut "kerja sama" menuntut adanya integrasi faktor kooperatif bersamaan dengan faktor asertif dalam satu frame. Wujud nyata dari sikap ini adalah upaya mencapai kepuasan bersama setiap pihak yang berkepentingan, dengan jalan bekerja melalui perbedaan-perbedaan yang ada, mencari dan memecahkan masalah sedemikian rupa sehingga setiap pihak mencapai keuntungan sebagai hasilnya.

4). Perilaku

Tahap perilaku merupakan tahap yang banyak diperhatikan dalam upaya melihat jenis dan bentuk sebuah konflik. Disinilah semua hal yang terkait pernyataan, tindakan dan reaksi pihak-pihak, tampil sebagai perwujudan konflik pada dataran praktis.

Walaupun perilaku konflik merupakan usaha untuk melaksanakan sebuah maksud, akan tetapi pada hakekatnya perilaku dan maksud mempunyai kualitas rangsangan yang terpisah. Sebagai hasil salah perhitungan atau tindakan yang kurang tepat, kadangkala perilaku memiliki pola yang menyimpang dari maksud orisinil.²²

5). Hasil

Jalinan aksi reaksi antara pihak-pihak yang berkonflik menghasilkan sebuah konsekuensi. Seperti diperlihatkan dalam diagram proses konflik, hasil dapat

²² K.W. Thomas, "Conflict and Negotiation Processes in Organizations", dalam M.D. Dunette & L.M. Hough (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Edisi 2, California: Consulting Psychologists Press., 1992, hlm. 711.

bersifat fungsional dalam arti menghasilkan perbaikan, atau disfungsional dalam arti merintangai kinerja kelompok.

a) Hasil Fungsional

Konflik bersifat fungsional konstruktif, apabila ia mampu memperbaiki kualitas keputusan, merangsang kreativitas dan inovasi, mendorong perhatian dan keingintahuan, menyediakan saluran yang menjadi sarana penyampaian masalah serta memupuk lingkungan evaluasi diri dan perubahan.

Konflik dapat memperbaiki kualitas pengambilan keputusan dengan memberi jalan bagi semua pokok –terutama yang tidak biasa atau dianut oleh minoritas– untuk ditimbang dalam pembuatan keputusan-keputusan penting. Konflik tidak membiarkan sebuah kelompok secara pasif menerima keputusan yang mungkin didasarkan pada lemahnya pengandaian dan juga tidak memadainya pertimbangan alternatif. Konflik menentang status quo, yang mendorongnya lebih jauh ke arah penciptaan gagasan baru, menggalakkan penilaian ulang terhadap kegiatan dan tujuan kelompok serta meningkatkan probabilitas responsif terhadap perubahan.

b) Hasil Disfungsional

Seringkali konflik dikenal karena konsekuensi destruktifnya terhadap kinerja kelompok ataupun organisasi. Dan memang banyak literatur yang dapat dijadikan kerangka acuan bagaimana konflik –dari ragam disfungsional– mengurangi efektifitas kelompok. Beberapa hal buruk yang diakibatkan konflik ragam ini diantaranya adalah terhambatnya komunikasi, pengurangan

kepaduan kelompok, dan dikalahkannya tujuan terhadap keunggulan pertentangan dan perselisihan.

f. Jenis Konflik.

Dalam kerangka mengatur dan mengelola konflik secara efektif, efisien, maka harus dapat ditunjukkan secara tepat keberadaan konflik di dalam sebuah sistem. Hal ini dimaksudkan untuk membantu pemilihan metode penyelesaian, termasuk didalamnya pemahaman menyangkut tingkatan konflik. Secara umum ada empat tingkatan konflik, yaitu:

1) Konflik dalam diri pribadi

Konflik ini terjadi ketika seorang pribadi harus menghadapi pilihan beberapa tujuan ataupun kepentingan (*interest*) yang sesuai. Atau dengan kata lain konflik lebih bersifat kognitif dan afektif.

2) Konflik antar pribadi

Apabila dua orang atau lebih merupakan anggota dalam satu kelompok dan masing-masing memiliki ketidak samaan pilihan untuk menentukan strategi yang harus ditempuh, ini berarti telah muncul adanya konflik.

3) Konflik antara pribadi dengan kelompok

Konflik ini berhubungan dengan cara individu menghadapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompoknya.

4) Konflik antar kelompok

Timbul sebagai akibat dari perbedaan setiap kelompok dalam memandang sesuatu sesuai dengan kepentingan dan harapan masing-masing.²³

5) Konflik organisasi dengan lingkungan luar

Terjadi apabila lingkungan luar memberikan tekanan dan mengancam keberadaan organisasi.

2. Manajemen Konflik

a. Definisi Manajemen Konflik.

Manajemen secara leksikal dapat diartikan kepemimpinan, proses pengaturan dan pengelolaan. Sedangkan menurut Mary Parker Vollett, manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Namun lebih dari itu manajemen menurut Randall B. Dunham dan John L. Pierce adalah; “A process of planning, organizing, directing and controlling organizational resource -human, financial, physical, and informational- in the pursuits of organizational goal” Atau proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumberdaya organisasi –manusia, keuangan, fisik, dan informasi– dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²⁴

Konflik sendiri seperti diuraikan di depan mempunyai arti sebagai interaksi antara dua atau lebih pihak, satu sama lain saling bergantung namun terpisahkan oleh perbedaan tujuan dimana setidaknya salah satu pihak menyadari perbedaan tersebut. Jadi manajemen konflik adalah seni mengatur dan mengelola konflik yang ada pada

²³ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE UGM, 1995, hlm. 350.

²⁴ Randall B. Dunham & John L. Pierce, *Management*, Illinois: Scott Foreman Co. 1989, hlm. 6.

organisasi agar menjadi fungsional dan bermanfaat bagi peningkatan efektifitas dan prestasi organisasi.²⁵

Tujuan utama dari manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerjasama yang kooperatif antara berbagai level manajemen. Beberapa bentuk perilaku manajemen konflik seperti tawar menawar dan pemecahan masalah secara integratif, merupakan pendekatan-pendekatan untuk menangani konflik.

b. Metode Pengelolaan Konflik

1). Stimulasi

Seperti telah dijelaskan di muka, konflik dapat menimbulkan dinamika dan pencapaian cara-cara yang lebih baik dalam pelaksanaan kegiatan kerja suatu kelompok. Situasi dimana konflik terlalu rendah akan menyebabkan anggota kelompok tidak berani berinisiatif melakukan inovasi.

Kejadian-kejadian, perilaku dan informasi yang mengarah pada kemajuan sering diabaikan, para anggota saling bertoleransi terhadap kelemahan dan kekurangan masing-masing. Metode ini meliputi penempatan orang luar dalam kelompok, merestrukturisasi kembali organisasi, mendorong persaingan, penyimpangan dari peraturan dan pemilihan pemimpin kelompok yang baru.

²⁵ *Ibid.*, hlm. 273.

2). Pengurangan atau Penekanan

Metode ini menekankan terjadinya antagonisme yang ditimbulkan yang oleh konflik dengan mengelola tingkat konflik melalui "pendinginan suasana" tanpa menyentuh masalah-masalah yang semula menjadi sumber konflik. Semisal dengan memberikan informasi positif terhadap pihak-pihak yang berkonflik atau mungkin dengan meningkatkan kontak sosial melalui media yang mungkin tidak langsung menyentuh aspek substansial konflik itu sendiri.

3). Penyelesaian

Pembahasan mengenai metode untuk mengatasi konflik akan dipusatkan pada tindakan seorang pemimpin untuk menghadapi secara langsung pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Terdapat tiga cara yang sering digunakan dalam metode ini. Diantaranya adalah; kekuasaan dan pembenaman, kompromi serta pemecahan masalah terpadu.²⁶

c. Indikasi keberhasilan dan kegagalan Manajemen Konflik

Keberhasilan ataupun kegagalan penanganan konflik sangat bergantung pada seberapa besar perhatian pihak-pihak yang terlibat dalam mempertimbangkan sumber dari konflik itu sendiri. Dengan pemahaman yang mendalam mengenai sumber konflik, maka strategi yang akan diambil dapat dilaksanakan. Ini dimungkinkan, sebab masing-masing sumber konflik memberikan strategi yang berbeda dalam penyelesaiannya. Terdapat tiga kriteria yang dapat dijadikan acuan dalam menilai keberhasilan manajemen konflik.

²⁶ James A.F. Stoner & R Edward Freeman, *op. cit.*, hlm. 563.

1) *Acceptance* (Penerimaan)

Kesepakatan terhadap solusi yang diambil dapat diterima masing-masing pihak, karena dianggap menguntungkan dan melalui proses yang adil.

2) *Change Relationship* (Perubahan Pola Hubungan)

Harus terjadi perubahan hubungan setelah kesepakatan diambil. Ini ditandai dengan adanya penghargaan terhadap masing-masing pihak, adanya upaya bersama untuk menjaga kesepakatan dan pengaruh positif lainnya.

3) *Duration* (Kurun Waktu)

Solusi yang diambil harus dapat berlangsung dalam kurun waktu lama, dan terjadi apabila kedua pihak masing-masing tidak merasa dirugikan.²⁷

Adapun faktor-faktor penyebab kegagalan penyelesaian konflik adalah;

1) Tidak dilibatkannya pihak-pihak kunci.

Dalam penyelesaian konflik, semua pihak harus dilibatkan supaya kepentingan dari masing-masing dapat teridentifikasi, sehingga keputusan yang diambil tidak menguntungkan pihak tertentu.

2) Kurangnya itikad untuk menyelesaikan konflik

3) Melihat sumber konflik dari satu aspek saja

Konflik harus dilihat dari berbagai aspek, terutama aspek struktural (kepentingan) dan psikokultural (psikologi dan budaya) dari pihak yang terlibat.²⁸

²⁷ *Ibid.*, hlm. 36.

²⁸ *Ibid*

B. Konsep Kepemimpinan

1. Definisi Kepemimpinan

Persoalan kepemimpinan memiliki usia yang sama tuanya dengan sejarah manusia. Sesuai prinsip "*Primus Inter pares*" dimana dalam setiap lingkungan masyarakat, organisasi formal maupun non formal selalu ada seseorang yang dianggap "lebih dari yang lain", kemudian diangkat dan dipercaya untuk mengatur yang lain.

Sedikitnya terdapat empat alasan mengapa seorang pemimpin dibutuhkan. *Pertama*, secara alamiah manusia butuh untuk diatur. *Kedua*, dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya. *Ketiga*, sebagai tempat pengambil alihan resiko apabila terjadi tekanan terhadap kelompoknya. *Keempat*, sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.²⁹

Istilah kepemimpinan, dalam kamus bahasa Indonesia berasal dari kata "pimpin" yang mempunyai arti "dibimbing". Sedangkan kata pemimpin itu sendiri mempunyai makna "orang yang memimpin." Jadi kepemimpinan adalah cara untuk memimpin.³⁰

Terkait dengan definisi ini, Muhammad Ryaas Rasyid mengatakan bahwa pemimpin bisa diartikan seseorang yang terus menerus membuktikan bahwa ia mampu mempengaruhi sikap dan tingkah laku orang lain.³¹ Dari sini dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah sebuah konsep yang merangkum berbagai segi, diantaranya adalah proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam mengejar tujuan bersama.

²⁹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Cet. ke-2, 2004, hlm. 1-2

³⁰ Lihat, Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, cet. ke-4, 1994, hlm. 967

³¹ Muhammad Ryaas Rasyid, *Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Yarsif Watampone, Cet. ke-3, 1997, hlm. 75

Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai proses atau kemampuan mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Seperti yang diungkapkan Edwin A. Fleishman;

"Leadership is an attempt at influencing the activities of followers through the communication process and toward the affair meant of some goals".³²

Adakalanya kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan untuk menggerakkan orang lain atau sebagai alat, sarana dan proses untuk membujuk orang atau kelompok agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela, tanpa kekuatan paksaan.

"Leadership is an individual attempt to affect the behavior of a group without using the coercive form power".³³

Kepemimpinan diidentikkan pula dengan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini adalah, *Pertama*, kepemimpinan melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut. *Kedua*, kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang. *Ketiga*, adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya.³⁴

Secara keseluruhan pembahasan tersebut telah mengungkap beberapa hal penting dalam kepemimpinan yaitu :

³² Edwin A. Fleishman & James G. Hunt, *Current Development in Study of Leadership*, Carbondale: Southern Illinois University Press., 1973, hlm. 3

³³ James L. Gibson, John M. Ivancevich & James H. Donnelly, *Organization: Behavior, Structure and Processes*, Edisi 5, Texas: Business Publication Inc. 1985, hlm. 362.

³⁴ Veithzal Rivai, *op.cit.*, hlm. 4.

- a. Adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin.
- b. Adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan.
- c. Adanya tujuan akhir yang ingin dicapai.
- d. Kepemimpinan bisa timbul di dalam atau di luar organisasi tertentu.
- e. Kepemimpinan berbeda dalam situasi tertentu baik situasi pengikut ataupun lingkungan eksternal.³⁵

2. Tugas dan Gaya Kepemimpinan

a. Tugas pemimpin

Kepemimpinan merupakan hasil organisasi sosial yang didalamnya berlangsung dinamika interaksi sosial. Dalam struktur masyarakat sederhana munculnya seorang pemimpin tidak pernah jauh dari pengambilan peran yang dilakukan.³⁶ Keberadaan pemimpin sangat diperlukan dalam keadaan dimana tujuan kelompok mengalami ancaman dari lingkungan luar. Disinilah peran pemimpin sebagai pengambil keputusan diharapkan mampu membawa kelompoknya keluar dari berbagai kesulitan.

Dalam sudut pandang sosiologis, secara keseluruhan terdapat tiga tugas pokok pemimpin. *Pertama*, Memberikan suatu kerangka pokok yang jelas dan dapat dijadikan pegangan bagi para pengikutnya. Dengan adanya kerangka tersebut, maka dapat disusun suatu skala prioritas mengenai keputusan-

³⁵ *Ibid.*, hlm. 9

³⁶ David Krech & Richard S. Crutshfield, *Theory and Problem of Social Psychology*, NY: Mc Grow Hill Book Company Inc., 1948, hlm. 434

keputusan yang perlu diambil guna menanggulangi persoalan yang dihadapi (yang sifatnya potensial atau nyata). Apabila timbul pertentangan, maka kerangka pokok tersebut dapat digunakan sebagai pedoman untuk menyelesaikannya. *Kedua*, Mengawasi, mengendalikan serta mengarahkan perilaku para pengikutnya. *Ketiga*, Bertindak sebagai wakil kelompok kepada dunia luar.³⁷

b. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan pada saat seseorang mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi dan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Terkait hal ini, Soerjono Soekanto mengungkapkan bahwa terdapat tiga gaya kepemimpinan yang lazim digunakan, yaitu otoriter, demokratis dan cara-cara bebas.

a). Otoriter, dengan ciri pokok

- Pemimpin melakukan segala kegiatan kelompok secara sepihak.
- Pengikut sama sekali tidak diajak untuk ikut serta merumuskan tujuan kelompok dan cara-cara untuk mencapainya
- Pemimpin terpisah dan seakan-akan tidak ikut dalam proses interaksi dalam kelompok tersebut.

³⁷ Soerjono Soekanto, *Sosiologi: Suatu Pengantar*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Cet. ke-37, 2004, hlm. 294.

b). Demokratis, dengan ciri umum

- Secara musyawarah dan mufakat pemimpin mengajak para pengikut untuk ikut serta merumuskan tujuan serta cara-cara mencapainya.
- Pemimpin secara aktif memberikan saran dan petunjuk
- Ada timbal balik kritik positif.
- Pemimpin secara aktif ikut ambil bagian dalam kegiatan-kegiatan kelompok.

c). Cara-cara bebas, dengan ciri

- Pemimpin menjalankan perannya secara pasif
- Penentuan tujuan yang akan dicapai sepenuhnya diserahkan kepada kelompok.
- Pemimpin hanya menyediakan sarana yang diperlukan kelompok
- Pemimpin berada ditengah-tengah kelompok, namun tidak lebih dari seorang penonton.

Kemudian yang perlu dipahami bahwa, pada hakekatnya ketiga kategori tersebut tidak bersifat mutlak terpisah, akan tetapi secara simultan ataupun kombinasi ketiganya dapat diterapkan, tergantung situasi dan kondisi yang dihadapi.

3. Kekuasaan, Wewenang, Kepemimpinan dan Manajemen.

Kepemimpinan, kekuasaan, wewenang dan manajemen merupakan beberapa konsep yang terkadang dianggap memiliki batasan kabur dan tidak jelas. Bahkan dalam beberapa kondisi, keempat konsep tersebut melebur dalam satu ikatan yang sangat erat.

Akan tetapi sebagai sebuah konsep yang terpisah, pada prinsipnya terdapat perbedaan mendasar dan spesifik antara keempatnya.

Kekuasaan pertama kali didefinisikan oleh sosiologi Max Weber. Dia merumuskan kekuasaan sebagai suatu kemungkinan yang membuat seorang aktor di dalam suatu hubungan sosial dalam suatu jabatan untuk melaksanakan keinginannya sendiri dan yang menghilangkan halangan.³⁸

Walter Nord merumuskan kekuasaan sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi aliran, energi dan dana yang tersedia untuk mencapai statu tujuan yang berbeda secara jelas dari tujuan lainnya.³⁹

Rogers berusaha membuat jelas kekaburan istilah dengan menganggap kekuasaan sebagai potensi dari suatu pengaruh.⁴⁰ Demikian pula Griffin menyatakan "*Power is the potential ability to affect the behavior of other*" atau kekuasaan adalah kemampuan potensial untuk mempengaruhi perilaku orang lain.⁴¹

Dengan demikian, kekuasaan tidak lain merupakan suatu sumber yang bisa atau tidak bisa digunakan. Penggunaan kekuasaan selalu mengakibatkan perubahan dalam kemungkinan bahwa seseorang atau kelompok akan mengangkat suatu perubahan perilaku yang diinginkan. Hal yang kemudian disebut dengan pengaruh (*influence*) ini, biasanya memiliki ruang lingkup lebih sempit dibanding kekuasaan itu sendiri.

³⁸ Dikutip dari Miftah Thoha, *Kepemimpinan dan Manajemen*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004, hlm. 92.

³⁹ Walter Nord, "Dream of Humanization and Realities", *Academy of Management Review*, July, 1987, hlm. 675.

⁴⁰ M.F. Rogers, "Instrumental and Infra Resource: The Bases Power", *American Journal of Sociology*, 79, 6, 1973, hlm. 1418

⁴¹ Ricky W. Griffin, *Management*, Edisi 2, Massachusetts: Houghton Mifflin Company, 1976, hlm. 421.

Selanjutnya Max Weber mendefinisikan wewenang sebagai suatu hak yang telah ditetapkan dalam suatu tata tertib sosial untuk menetapkan kebijaksanaan, menentukan keputusan-keputusan mengenai persoalan penting dan untuk menyelesaikan pertentangan.⁴² Dengan lain perkataan, seorang yang mempunyai wewenang bertindak sebagai pembimbing bagi yang lain. Jadi penekanan yang ada adalah terletak pada hak dan bukan pada kekuatan.

Kepemimpinan seperti yang telah dirumuskan di depan ialah suatu proses untuk mempengaruhi aktivitas-aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan ada yang bersifat formal (resmi), karena suatu jabatan tertentu dan ada pula kepemimpinan non formal (tidak resmi), karena pengakuan masyarakat.

Sekilas, batasan ketiga konsep tersebut memiliki kesamaan, namun perlu dipahami bahwa kekuasaan berbeda dengan kepemimpinan dalam beberapa hal. *Pertama*, apabila kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan mempengaruhi, maka kekuasaan adalah potensi dari pengaruh tersebut. Dengan kekuasaan seorang pemimpin mendapatkan hak untuk mengajak atau mempengaruhi orang lain.⁴³ *Kedua*, kekuasaan tidak menuntut kompatibilitas tujuan, dan hanya sekedar menuntut ketergantungan. Di lain pihak, kepemimpinan menuntut kongruensi antara tujuan pemimpin dan pengikutnya.⁴⁴

⁴² Dikutip dari Soerjono Soekanto, *op.cit.*, hlm. 297.

⁴³ Miftah Thoha, *op.cit.*, hlm. 93.

⁴⁴ Masih terdapat perbedaan lain yaitu yang terkait dengan tekanan riset. Riset kepemimpinan kebanyakan menekankan gaya, dengan mengupayakan jawaban terhadap pertanyaan seperti; seberapa sportif seharusnya seorang pemimpin itu? Berapa banyak pengambilan keputusan yang hendaknya dibagi-bagi bersama bawahan? Sebaliknya riset mengenai kekuasaan cenderung mencakup bidang yang lebih luas dan berfokus pada taktik untuk memperoleh kepatuhan. Riset itu telah jauh melampaui individu sebagai pelaksana karena

Selanjutnya wewenang atau sering juga disebut sebagai otoritas, merupakan tipe khusus dari kekuasaan yang secara natural melekat pada jabatan yang diduduki oleh pemimpin. Dengan demikian, secara ringkas dapat dirumuskan bahwa wewenang adalah kekuasaan yang disahkan (*legitimized*) oleh peranan formal dalam suatu organisasi. Dalam hal ini griffin mengungkapkan "*Authority is power created and granted by an organization*".⁴⁵

Di sisi lain, berdiri Manajemen sebagai sebuah konsep tersendiri dengan hubungan yang juga tidak terlalu jauh. Keberadaan konsep Manajemen dipandang lebih dekat kepada kepemimpinan. Dimana oleh Miftah Thoha keduanya diungkap bahwa Manajemen adalah bagian khusus dari kepemimpinan. Atau dalam rumusan sederhana, Manajemen adalah kepemimpinan formal yang dibatasi oleh tata krama birokrasi dalam suatu organisasi.⁴⁶

4. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam dan Dasar Konseptualnya.

Di dalam Islam konsep kepemimpinan sering disebut dengan *khalifah* yang berarti wakil. Namun kemudian mengalami pergeseran dengan masuknya kata *amir* atau penguasa. Oleh sebab itu kedua istilah ini dalam bahasa Indonesia sering diasumsikan sebagai pemimpin formal. Akan tetapi, apabila merujuk kepada firman Allah swt. Dalam surat al Baqarah ayat 30 yaitu :

kekuasaan dapat digunakan oleh kelompok maupun individu untuk mengendalikan yang lain. Lebih jelas baca: Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, terj. Tim Indeks "Perilaku Organisasi", Buku 2, Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia, 2003, hlm. 93.

⁴⁵ Ricky W. Griffin, *loc.cit.*

⁴⁶ Miftah Thoha, *loc.cit.*



Artinya: (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, "Sesungguhnya Aku Hendak menjadikan seorang Khalifah di muka Bumi". (Al Baqarah: 30)⁴⁷

Maka kedudukan nonformal dari seorang *khalifah* juga tidak bisa dipisahkan lagi. Perkataan khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada para khalifah sesudah Nabi, tetapi adalah penciptaan Nabi Adam a.s. yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi dan meliputi tugas menyeru orang lain berbuat *amar ma'ruf* dan mencegah perbuatan mungkar.

Ayat ini mengisyaratkan bahwa, pada prinsipnya boleh-boleh saja seseorang memohon kepada Allah agar dijadikan imam (pemimpin). Karena ia memohon kepada Allah maka harus menjalankan kepemimpinannya sesuai kemauan Allah. Yang dilarang adalah orang-orang meminta jabatan dan tidak dapat menjalankan, karena tidak mempunyai potensi dan kemampuan.

Ibnu Khaldun berpendapat bahwa *khalifah* merupakan beban bagi umat sepanjang pandangan syara' untuk kemaslahatan akhirat dan dunia yang akan kembali lagi. Sebab hal yang bersifat duniawi menurut syara' semuanya dapat diibaratkan untuk kemaslahatan akhirat. Maka dari sini dipahami bahwa dalam hakekatnya *khalifah* adalah pengganti pemimpin syari'at (Nabi Muhammad saw) dalam memelihara Agama dan dunia.⁴⁸

⁴⁷ Departemen Agama RI, *op.cit.*, hlm. 13.

⁴⁸ Ibnu Khaldun, *Muqoddimah*, Beirut: Dar al- Fikr, tt., hlm. 134

Sebagaimana yang diungkapkan dalam hadits yang diriwayatkan oleh Zahya bin Zahya dari Mughirah bin Abdurrahman al-Hizami dari Abu Zinad dari al- A'raj dari Abu Hurairah dari Rasulullah saw. Beliau bersabda :

حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ يَحْيَى أَخْبَرَنَا الْمُغِيرَةُ بْنُ عَبْدِ الرَّحْمَنِ الْجَزَامِيُّ عَنْ أَبِي الزِّنَادِ
عَنِ الْأَعْرَجِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - «
فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهُ وَمَنْ يَعِصْنِي فَقَدْ عَصَى اللَّهَ وَمَنْ يُطِيعِ الْأَمِيرَ فَقَدْ أَطَاعَنِي وَمَنْ
يَعْصِ الْأَمِيرَ فَقَدْ عَصَانِي

Artinya: "Barang siapa yang ta'at kepadaku, niscaya Dia ta'at kepada Allah. Dan barang siapa yang durhaka kepadaku, niscaya Dia akan durhaka kepadaku. Barang siapa yang ta'at kepada pemimpin, niscaya Dia akan ta'at kepadaku. dan barang siapa durhaka kepada pemimpin, niscaya Dia durhaka kepadaku".⁴⁹

Selain kata *khalifah*, konsep kepemimpinan dalam al-Qur'an juga biasa disebut dengan kata Imam. Kata *Imam* merupakan derivasi dari kata *Amma- Ya'ummu* yang berarti menuju, menumpu atau meneladani. Dari akar kata yang sama, lahir juga kata yang antara lain adalah *umm* yang berarti Ibu dan imam yang maknanya juga pemimpin, karena keduanya menjadi teladan, tumpuan pandangan dan harapan. Ada juga yang berpendapat kata imam pada mulanya berarti cetakan seperti cetakan untuk membuat sesuatu yang serupa bentuknya dengan cetakan itu. Dari sini Imam diartikan teladan.⁵⁰

Abu Zahrah berpendapat bahwa *imamah* dan *khalifah* merupakan kesamaan arti. Dia mengatakan "bahwa *imamah* juga disebut *khalifah*, sebab orang yang menjadi *khalifah*

⁴⁹ Shahih Muslim, Juz II, Lebanon: Dar Al Kutub Beirut, t.t., hlm.129. hadits no 4852

⁵⁰ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan dan Kesan Keserasian al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, Volume I, Cet. ke-2, 2004, hlm. 545

adalah penguasa tertinggi bagi umat Islam yang mengerti. *Khilafah* juga disebut *imam*, sebab para *khilafah* adalah pemimpin yang wajib diikuti.⁵¹

Selanjutnya digunakan pula istilah *Ulil Amri* yang satu akar dengan kata *Amir* sebagaimana disebutkan di atas. Kata *Ulil Amri* berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam,⁵² seperti firman Allah swt dalam surat an Nisa' ayat 59.



Artinya: *Hai orang-orang yang beriman taatilah Allah dan taatilah Rasul Nya dan Ulil Amri diantara kamu. (Al Nisa': 59)*⁵³

Dalam al Qur'an ada pula istilah *Auliya'* yang berarti pemimpin yang sifatnya resmi dan tidak resmi. Sesuai dengan firman Allah surat al-Maidah ayat 55.



Artinya: *Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasulnya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan Sholat dan menunaikan Zakat seraya mereka tunduk kepada Allah. (Al-Maidah: 55)*⁵⁴

Dalam hadits Rasulullah saw. Istilah pemimpin dijumpai dalam kata *Ra'in*, seperti dalam sebuah hadits راع كلکم (Setiap orang diantara kamu adalah pemimpin). Dari uraian al Qur'an dan Hadits di atas hal yang dapat digaris bawahi, adalah bahwa kepemimpinan Islam merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan

⁵¹ Ali Ahmad as Salus, *Aqidah Al- Imamah, 'Inda as-Syari'ah al-Isna 'Asyariyah*, Jakarta: Gema Insani Press., Cet. ke-1, 1987, hlm. 16.

⁵² Veithzal Rivai, *op.cit.*, hlm. 5

⁵³ Departemen Agama RI, *op.cit.*, hlm. 128.

⁵⁴ *Ibid.*, hlm. 169.

menunjukkan jalan yang diridloi Allah swt. Kemudian dalam rangka memahami dasar konseptual kepemimpinan dalam perspektif Islam paling tidak harus digunakan tiga pendekatan yaitu normatif, historis dan teoritis.⁵⁵

a. Pendekatan Normatif

Dasar konseptual kepemimpinan Islam secara normatif bersumber pada al Qur'an dan Hadits yang terbagi atas empat prinsip pokok.

1). Prinsip tanggung jawab dalam organisasi

Dalam Islam telah digariskan bahwa setiap manusia adalah pemimpin (minimal untuk dirinya sendiri) dan untuk kepemimpinan tersebut ia dituntut bertanggung jawab. Tanggung jawab disini adalah substansi utama yang harus dipahami terlebih dahulu oleh seorang calon pemimpin agar amanah yang diserahkan kepadanya tidak disia-siakan.

حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ بْنُ سَعِيدٍ حَدَّثَنَا لَيْثٌ ح وَحَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ رُمْحٍ حَدَّثَنَا اللَّيْثُ
-صلى الله عليه وسلم- أَنَّهُ قَالَ «
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: "Dari Qutiabah bin Said dari Laits, Saya juga di ceritai oleh Muhammad bin Rumhi dari laits dari Nafi dari Ibn Umar bahwa Rasulullah SAW berkata: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan ditaya tentang kepemimpinannya, penguasa adalah pemimpin dan akan ditanya tentang kepemimpinannya."⁵⁶

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Lihat Muslim, *Shahih Muslim*, Juz II, Lebanon: Dar Al Kutub, t.t, hlm. 125. hadits no 4828

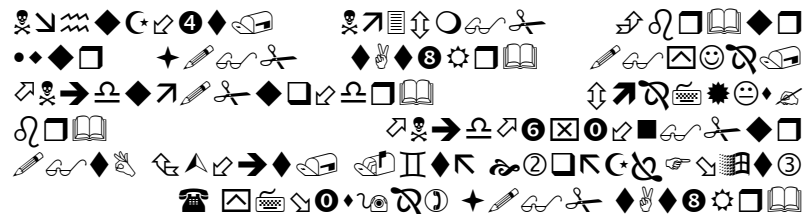
2). Prinsip Etika Keadilan

Untuk menjaga keseimbangan kepentingan, maka asas keadilan harus benar-benar dijaga agar tidak muncul stigma-stigma ketidakadilan seperti kelompok marginal dan lain-lain. Firman Allah swt dalam surat *Shad'* ayat 26.



Artinya : *Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu Khalifah (penguasa) dimuka bumi, maka berilah keputusan (perkara) diantara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.* (Shad : 26)

Firman Allah dalam Qs Al Ma'idah ayat 49.



Artinya : *"Dan putuskanlah perkara di antara mereka dengan apa yang diturunkan Allah dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu mereka. Dan berhati-hatilah kamu terhadap mereka supaya mereka tidak memalingkan kamu dari apa yang telah diturunkan Allah kepadamu."* (QS. Al-Ma'idah: 49).⁵⁷

⁵⁷ Departemen Agama RI, *op.cit.*, hlm. 168.

3). Prinsip Kesederhanaan

Rasulullah menegaskan bahwa seorang pemimpin harus melayani dan tidak meminta untuk dilayani (خادمهم رئيس)

b. Pendekatan Historis

Al Qur'an begitu kaya dengan kisah-kisah umat masa lalu sebagai pelajaran dan bahan perenungan bagi umat yang akan datang. Dengan pendekatan historis ini diharapkan lahir pemimpin-pemimpin Islam yang memiliki sifat *sidik*, *amanah*, *fathonah*, dan lain-lain, sebagai syarat keberhasilannya dalam memimpin. Kisah-kisah dalam al Qur'an, Hadits, sirah nabawiyah serta sirah sahabat telah memuat berbagai pesan moral yang tak ternilai harganya.

c. Pendekatan Teoritis

Ideologi Islam adalah ideologi terbuka dan dialektis. Hal ini mengandung arti walaupun dasar-dasar konseptual yang ada sudah sempurna, namun Islam tidak menutup kesempatan untuk mengkomunikasikan ide-ide dan pemikiran-pemikiran dari luar selama pemikiran tersebut tidak bertentangan dengan al Qur'an dan *Sunnah* Rasulullah.⁵⁸

Pengembangan ilmu pengetahuan, kerangka manajemen Islam selama berada dalam koridor ilmiah tentunya sangat dianjurkan mengingat kompleksitas permasalahan dari zaman ke zaman akan selalu bertambah. Sejarah Islam pun

⁵⁸ Veithzal Rivai, *op.cit.*, hlm 23

mencatat dalam setiap zaman selalu lahir pembaharu-pembaharu pemikiran Islam yang membangun dasardasar konseptual yang relevan dengan zaman nya.

BAB III

POLA KEPEMIMPINAN NABI MUHAMMAD DI MADINAH

A. Struktur Politik Masyarakat Madinah

Selain dipengaruhi oleh lingkungan fisik tertentu, kehidupan berbagai komunitas manusia juga dipengaruhi oleh faktor-faktor sosial.¹ Faktor fisik yang dimaksud disini adalah geografi dan penduduk, sedang faktor sosial terdiri dari lembaga-lembaga dan kebudayaan. Jika faktor fisik bersifat alamiah, maka faktor sosial bersifat artifisial (buatan manusia).

Sebagai salah satu bagian dari Jazirah Arab, secara umum Madinah memiliki struktur politik yang sama dengan wilayah lainnya. Oleh karenanya, pembahasan yang ada, haruslah tidak dibatasi ruang teritorial Madinah, akan tetapi juga mencakup seluruh Jazirah Arab sebagai satu kesatuan. Kemudian yang tidak kalah penting, bahwa rentang waktu yang dijadikan acuan, harus pula melibatkan masa dimana corak budaya Islam belum sama sekali hadir dan mewarnai kehidupan masyarakat. Ini penting, sebab: *Pertama*, pola dari struktur sosial di seluruh Jazirah Arab akan saling mempengaruhi sebagai akibat dari interaksi perdagangan dan juga lawatan keagamaan. *Kedua*, struktur fisik dari suatu wilayah tertentu di muka bumi lebih bersifat tetap dan tidak mengalami perubahan.

¹ Rafael Raga Maran, *Pengantar Sosiologi Politik: Suatu Pemikiran dan Penerapan*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2001, hlm. 32.

1. Struktur Fisik

Teritorium dan populasi (wilayah dan penduduk) adalah dua hal berbeda yang tidak dapat dipisahkan.² Keduanya merupakan unsur dasar dalam studi negara dan kelompok masyarakat. Tidak mengherankan bila secara tradisional negara bangsa (*nation state*) didefinisikan sebagai "sejumlah penduduk yang terikat pada satu wilayah tertentu".³

Fenomena kekuasaan, wewenang dan kepemimpinan yang senantiasa muncul dalam kehidupan masyarakat, -dan sekaligus menjadi fokus perhatian studi sosiologi politik- akan selalu dipengaruhi oleh struktur fisik yang ada.⁴ Pengaruh tampak, baik pada konflik untuk memperoleh maupun pada penggunaan kekuasaan sebagai sarana integrasi.

Bahwa wilayah geografis sangat berpengaruh dalam kehidupan masyarakat, dapat dilihat dari sering terjadinya konflik guna memperebutkan batas teritorial, bahan-bahan mentah serta berbagai sumber daya lainnya. Kemudian bahwa kondisi penduduk juga berpengaruh dalam kehidupan masyarakat, salah satunya dapat dilihat dari pola komunikasi dan interaksi sosial⁵ sebagai refleksi dari nilai-nilai yang ada.

² Maurice Duverger, *The Study of Politic*, terj. Daniel Dhakidae "Sosiologi Politik", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Cet. ke-10, 1993, hlm. 35.

³ *Ibid.*

⁴ Rafael Raga Maran, *loc.cit*

⁵ Interaksi Sosial merupakan syarat utama terjadinya aktivitas-aktivitas sosial. Ia dapat didefinisikan sebagai hubungan-hubungan sosial yang dinamis dan menyangkut hubungan orang-perorangan, antara kelompok-kelompok manusia, serta antara orang-perorangan dengan kelompok. Lihat: Kimball Young & Raymond W. Mack, *Sociology and Social Life*, New York:: American Book Company, 1959, hlm. 137.

2. Struktur Geografi

Adalah Napoleon yang mengungkapkan bahwa "politik negara adalah di dalam geografisnya".⁶ Meski tidak lebih dari sekedar *pameo*, akan tetapi dikemudian hari hal tersebut merupakan sebuah kebenaran. Demikian pula yang terjadi di Madinah, dimana kondisi alam dapat dengan jelas dilihat sebagai faktor dominan penentu karakter dan juga pola kehidupan masyarakat.

Setidaknya terdapat tiga unsur utama yang dapat digunakan untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh terkait struktur geografi sebagai faktor berpengaruh dalam kehidupan Madinah, yaitu iklim, ruang teritorial dan sumber daya alam.

1). Iklim

Secara umum Jazirah Arab beriklim panas dengan udara yang kering. Di wilayah ini hampir tidak ditemukan sungai dengan aliran terus menerus sepanjang tahun. Hanya ada *wadi* atau lembah sungai kering yang berair ketika hujan turun. Pada saat tersebut, air terkumpul dan akan meresap serta mengalir melalui aliran bawah tanah yang kemudian muncul ke permukaan sebagai oase.

Di sepanjang pantai, terutama pantai laut merah, suhu udara tidak terlampau ekstrem. Akan tetapi kelengasan udara yang cukup tinggi menjadikan wilayah tersebut kurang begitu menyenangkan. Pada musim dingin faktor-faktor

⁶ Maurice Duverger, *op.cit.*, hlm. 36

kontinental menyebabkan suhu udara di bagian utara dan tengah turun sampai titik beku.

Curah hujan di Jazirah Arab cukup rendah dan amat bervariasi, bukan hanya dari tahun ke tahun melainkan juga dari daerah satu ke daerah lain. Sekitar 90 persen wilayah Jazirah Arab memiliki curah hujan kurang dari 100 mm per tahun. Bahkan beberapa bagian di gurun *Rub al Khali*, sama sekali tidak mendapatkan hujan selama belasan tahun. Sebaliknya, beberapa bagian di 'Asir, dipengaruhi angin Muson yang bertiup dari samudra Hindia dengan membawa hujan sekitar 500 mm per tahun. Di bagian utara iklim dipengaruhi oleh angin laut tengah, akan tetapi inipun hanya melingkupi beberapa daerah kecil dan sangat jarang terjadi. Angin bertiup tidak merata, di bagian timur, sering berhembus angin dari utara atau timur laut yang disebut *shamal*, ia terkenal, karena menimbulkan badai pasir.⁷

2). Topografi

Jazirah Arab terdiri dari padang pasir dan tanah subur. Padang pasir lebih luas dan merupakan kawasan utama, sedang tanah subur –sabit di utara, Hijaz di barat dan Yaman di barat daya– adalah daerah lebih kecil dan merupakan ujung-ujungnya.

Kehidupan dan sejarah kedua kawasan tersebut merupakan interaksi antara satu dengan lainnya. Tentu saja topografi keduanya berbeda, bahkan

⁷ Tim Penyusun Redaksi Ensiklopedi Indonesia, *Ensiklopedi Indonesia seri Geografi Asia*, Jakarta: PT Ichtiar Baru Van Hoeve, Cet. ke-4, 1996, hlm. 33.

bertentangan. Di gurun penduduknya jarang sedang tanah subur padat. Akan tetapi adanya oase, -yang memiliki banyak air dan tumbuhan- senantiasa membuat kehidupan memungkinkan atau dapat membentuk kesadaran yang sepenuhnya berbeda. Di sisi lain, gurun yang selalu ada, tidak pernah begitu jauh sehingga menjadi "asing". Di Jazirah Arab, tema dominan adalah *interpenetrasi* dan bukan sebaliknya.⁸

Kesuburan banyak ragam nya, kawasan pegunungan di barat laut dan barat daya terdiri dari lembah kecil dan diapit gunung-gunung yang diselimuti pepohonan. Hutan-hutan cemara selalu hijau atau di tempat lebih tinggi terdapat karang tandus dan salju musim dingin. Daerah timur laut lebih datar dan ditumbuhi hutan hujan tropis dengan luas yang tidak begitu besar. Di ujung selatan terdapat kawasan menyerupai hutan atau tanah rawa, sekaligus merupakan tempat bertemu nya air sungai dan laut.⁹

Kondisi Iklim dan topografi yang sedemikian beragam tersebut, tidak dapat disangkal lagi bahwa ia akan sangat berpengaruh terhadap kehidupan sosial masyarakat. Bagaimana kegersangan gurun menciptakan gaya hidup keras, membentuk karakter manusia dan mengembangkan sifat mental sosial, khas bagi penduduknya. Disiplin diri yang dibutuhkan untuk mengendalikan naluri dengan kontrol *asketik*, berkembangnya kedermawanan dan keramahan sebagai kebajikan utama, kesetiaan terhadap kelompok, serta kecermatan penggambaran

⁸ Isma'il R. al Faruqi & Louis Lamya, *The Culture Atlas of Islam*, terj. Ilyas Hasan "Atlas Budaya Islam: Menjelajah khazanah peradaban gemilang", Bandung: Penerbit Mizan, Cet. ke-3, 2002, hlm. 44.

⁹ Tim Penyusun Redaksi Ensiklopedi Indonesia, *loc.cit*

dan kedalaman dalam analisis diri, kesukaan akan kontemplasi, perjalanan diri dengan berimajinasi melalui bahasa –dan masih banyak lagi watak khas lainnya– adalah sebagian dari ciri spesifik yang ada.

Meski demikian, tetap saja pengaruh tersebut tidak bernilai mutlak. Iklim dan topografi hanyalah salah satu faktor penentu dan masih terdapat faktor-faktor lain yang turut mengambil peran dalam menentukan warna dari setiap kehidupan masyarakat Madinah.

3). Sumber Daya Alam

Keberadaan sumber daya alam sangat tergantung dari kedua faktor dominan di atas, yaitu; iklim dan juga topografi. Secara astronomis letak Jazirah Arab yang berada pada garis lintang menengah menjadikannya sebagai wilayah dengan iklim panas dan kering. Perbedaan suhu ekstrem antara siang dan malam, turut pula menentukan kondisi *fisiografi* teritorial Jazirah. Bagaimana erosi udara yang berlangsung puluhan atau bahkan ribuan tahun telah membentuk plato bergelombang berupa tebing terjal (pegunungan *at Tuwaik*) sepanjang 800 km di Arabia tengah atau tepatnya daerah *Nejd*.¹⁰

Dari sini jelas tidak banyak sumber daya alam –terutama hasil pertanian– yang dapat diharapkan. Namun seperti telah terungkap, sebagai makhluk dengan daya pikir yang terus berkembang tentu saja manusia akan mampu melakukan adaptasi dengan berbagai lingkungan fisik yang ada.

¹⁰ *Ibid*, hlm. 31.

Jazirah Arab sebagaimana kawasan di Asia barat, memiliki vegetasi "homogen"¹¹ dan menghasilkan beberapa produk pertanian atau perkebunan. Diantaranya buah kurma, minyak zaitun, gandum, pohon kelapa, *ariata*, akasia, *tamarisk*, cendana, pinus *Aleppo* dan pohon *ek*. Budi daya berupa unta, *ibeks*,¹² *oriks* dan kuda, menjadikan bidang peternakan berkembang cukup pesat. Sedang di daerah pantai timur – sekarang daerah Kuwait dan Qatar– terdapat *sabhka*¹³ (dataran

Perbedaan jenis sumber daya alam telah memungkinkan hubungan perdagangan baik itu secara sederhana maupun kompleks. Munculnya konsekuensi perlindungan terhadap rute perdagangan dan komunikasi menjadikan pola hubungan antar wilayah, sebagai sesuatu yang bersifat politis. Bagaimana perjanjian-perjanjian politik dibuat semata guna melindungi kepentingan dan keberlangsungan masing-masing kelompok.

Dan ini tentunya merupakan contoh nyata sumbangan faktor geografis terhadap pembentukan pola dan struktur dari sebuah masyarakat.

¹¹ Homogen di sini tidak digunakan untuk istilah bagi flora yang benar-benar sejenis, akan tetapi lebih condong sebagai ungkapan terhadap jenis vegetasi yang tidak begitu banyak dan memiliki kedekatan rumpun

¹² *Ibeks* adalah sejenis kambing gurun yang dapat dimanfaatkan kulit maupun bulunya. Ia termasuk hewan yang memiliki daya tahan cukup kuat, sehingga tepat untuk dibudidayakan di daerah dengan iklim panas.

¹³ Keberadaan *Sabhka* atau dataran garam, tidak lepas dari tingginya kadar garam air laut tengah sebagai akibat rendahnya curah hujan sepanjang tahun di daerah tersebut. Kadar garam yang berkonsentrasi tinggi dan banyak dimanfaatkan sebagai komoditas perdagangan. Garam lebih tinggi dapat ditemukan di danau laut Kaspia (wilayah Asia kecil / Anatolia). Dan bahkan oleh para ahli kadar garam di daerah tersebut, merupakan yang tertinggi di dunia. Lihat : Tim Penyusun Redaksi Ensiklopedi Indonesia, *op.cit.*, hlm. 62.

4). Populasi dan Demografi

Peran penduduk dalam menentukan struktur sosial yang ada di masyarakat Madinah lebih mengarah pada perbedaan kekerabatan dan juga stratifikasi sosial (pelapisan masyarakat). Kuatnya ikatan kesukuan serta perbedaan kedudukan dan peran dalam masyarakat telah mendorong timbulnya konflik sebagai gejala awal perubahan sosial.

3. *Genealogi Masyarakat Arab*¹⁴

Dalam beberapa literatur terungkap bahwa penduduk yang berdiam di Jazirah Arab, dapat digolongkan dalam dua kelompok besar, yaitu penduduk asli dan pendatang.

1). Penduduk Asli

Istilah "penduduk asli" disematkan terhadap suku-suku yang dalam sejarahnya datang lebih awal dan telah menempati Jazirah Arab dalam kurun waktu lama. Sebab walaupun dirunut dari semula, maka hampir secara keseluruhan masyarakat Arab adalah pendatang. Kelompok yang masuk dalam klasifikasi ini disebut dengan *Al Arab al Aribah* (Suku Arab Asli).¹⁵

Sejarah penduduk Arab asli berawal dari suku *Qaththan* atau *Qaththaniyyun* yang memiliki tiga generasi penerus; *Ya'rub*, *Yasyjub* dan *Saba'*. *Saba'* mempunyai tiga keturunan yaitu *Himyar*, *Al Azd* dan *Kahlan*. *Millar* melahirkan

¹⁴ Tidak ditemukan secara pasti, sumber utama dari data *genealogi* bangsa-bangsa Arab. Kalaupun ada hal tersebut merupakan hasil analisa olah para ahli yang dikumpulkan dari berbagai sumber. Namun khusus untuk silsilah Nabi, yang telah disebut dalam Hadits maupun catatan sejarah, penulis dapat menjamin keotentikannya. Lihat: Isma'il R. al Faruqi & Louis Lamy, *op.cit.*, hlm. 43.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 45.

suku *Qudha'ah* yang selanjutnya terpecah dalam tujuh kelompok yaitu; *Adzrah* di Hijaz selatan, *Juhaynah* di Hijaz utara, *Tanukh* di Bahrain timur laut, *Kalb* di Arabia timur laut atau Kufah, *Bahra'* di Hijaz utara, *Jarm* di Arabia tengah dan terakhir *Nahr* di Yaman.

Al Azd melahirkan suku-suku ; *Atik*, *Tsumalah*, *Banu Nashr* di Tihama, *Azd* Oman di Oman, *Khuzaah* dan *Banu Haritsah* di Mekkah, *Aus* dan *Khazraj* di Madinah serta yang terakhir *Ghassan* di Syria. Sedang keturunan *Kahlan* adalah *Lakhm* di Hirah, *Judzam*, *Khatsam*, *Madzhaj*, *Hamadan* dan *Bajilah* di Yaman, *Amilah* di Syria utara, dan terakhir *Thay* di Hijaz tengah.¹⁶

2). Penduduk Pendatang

Penduduk pendatang adalah mereka yang datang dikemudian hari setelah terlebih dahulu penduduk asli menetap. Para pendatang sendiri dapat digolongkan dalam dua kelompok, yaitu suku Arab asli dan para penganut Yahudi.

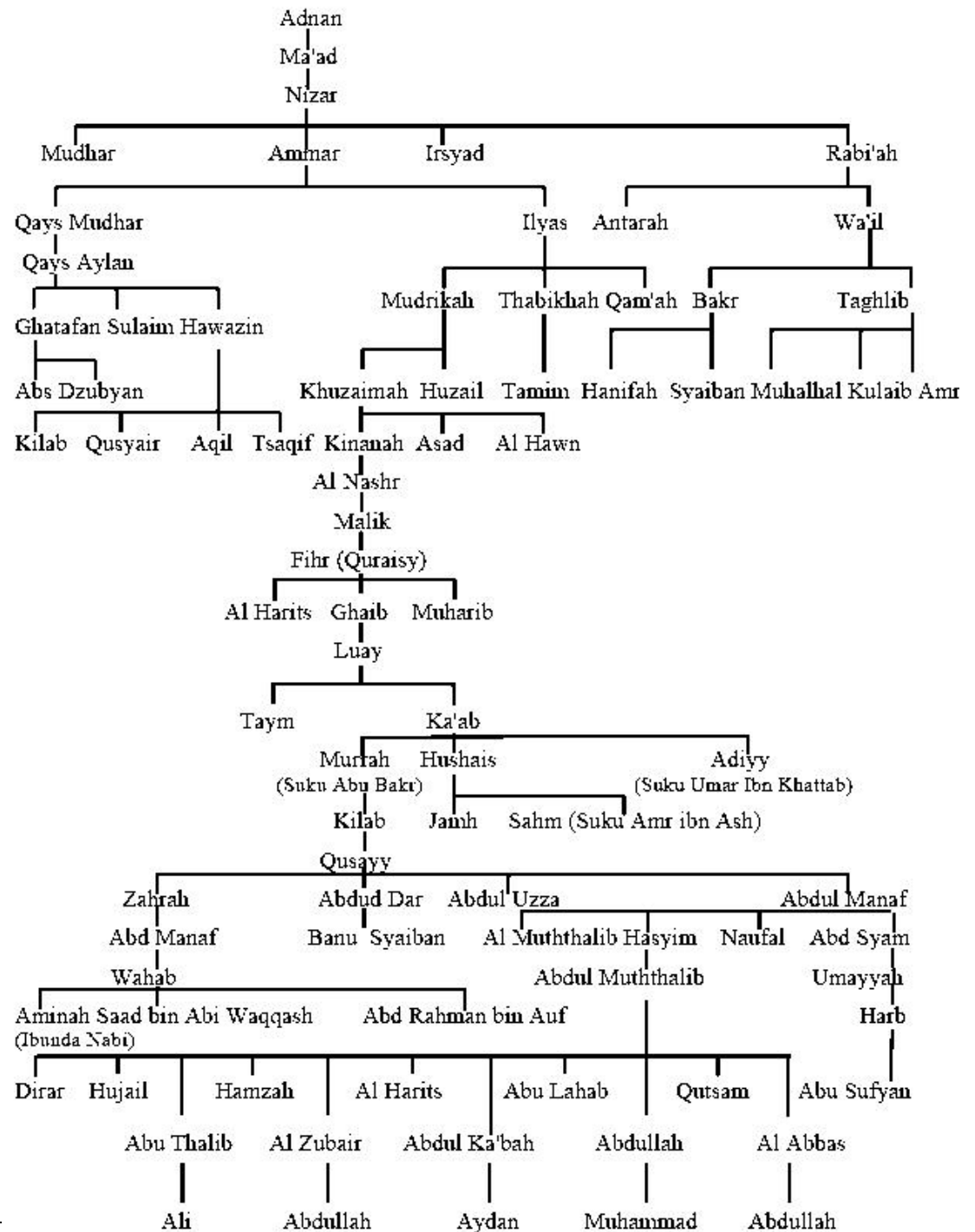
(1). Suku Arab¹⁷

Suku Arab yang termasuk golongan pendatang disebut dengan kelompok *Al Arab al Musta'ribah*.¹⁸ *Genealogi* dari suku inilah yang melahirkan suku *Quraisy*, sekaligus merupakan silsilah dari moyang Nabi.

¹⁶ *Ibid*, hlm. 46.

¹⁷ Penggunaan istilah suku Arab, dimaksudkan untuk membedakan mereka dengan pendatang dari Arabia barat laut (semenanjung Sinai) yang merupakan penganut Agama Yahudi. Walau sebenarnya penganut Agama Yahudi juga termasuk ras *kaukasia*, namun dalam sejarahnya mereka tidak benar-benar berasal dari Jazirah Arabia, tetapi mereka adalah penerus dari kebudayaan sungai nil (Mesir), yang karena satu dan lain hal (pertikaian antar anggota dan juga tekanan dari penguasa Mesir saat itu yaitu: Fir'aun / Pharaoh) harus beremigrasi ke semenanjung Sinai (wilayah palestina). Lihat: Dr. Ahmad. Gaffar Aziz, *Al Din wa al-Siyasah fi al-Adyan al Tsalatsah*, terj. Ilyas Siradj, "Berpolitik untuk Agama: Misi Islam, Kristen dan Yahudi tentang Politik", Yogyakarta: Pustaka Pelajar, cet. ke-1, 2000, hlm.19

Gambar 4: Genealogi Suku Arab Pendetang



¹⁸ Isma'il R. al Faruqi & Louis Lamy, *op.cit.*, hlm. 47.

Sumber: Isma'il R. al Faruqi (*The Culture Atlas of Islam*, 2002)

(2). Golongan Yahudi

Agama Yahudi memperoleh pengikut dari kalangan bani Israel yang semula berdomisili di Mesir. Dalam sejarahnya, Nabi Musa -pembawa risalah- dan para pengikutnya selalu mendapatkan tekanan dari Fir'aun – sang penguasa-. Dalam rangka menjaga eksistensi kelompoknya, Musa melakukan eksodus besar-besaran dari Mesir menuju daerah yang lebih menguntungkan.¹⁹

Pada fase selanjutnya, mereka sampai di pegunungan *Sina*²⁰ dan menetap serta membangun "negara" yang secara langsung dipimpin oleh Musa.²¹

Kurun waktu berikutnya, terjadi berbagai pergolakan yang memaksa kaum Yahudi melakukan pengembaraan ke berbagai wilayah. Oleh Isma'il R. al Faruqi fakta tersebut diungkap;

"Penjelajahan gurun yang dilakukan para leluhur, begitu juga penganiyaan yang mereka terima dari orang Ibrani lain di dalam Palestina atau non Ibrani di luar palestina, serta penghancuran Yudah dan Israel mendorong banyak orang untuk tinggal di Arabia barat laut".²²

Pergolakan yang dimaksud adalah adanya pertikaian antar sesama dan juga invasi dari kerajaan Romawi timur. Kenyataan tersebut mendorong

¹⁹ Gaffar Aziz, *op.cit.*, hlm. 20

²⁰ Pegunungan Sinai pada saat ini berada di bawah kekuasaan beberapa negara, diantaranya Israel, Palestina, Mesir dan Jordanian. Lihat: Tim Penyusun Redaksi Ensiklopedi Indonesia, *op.cit.*, hlm. 34.

²¹ Lihat QS Thaha : 29-32

²² Penggunaan kata "*Ibrani*" (seberang sungai) bagi kaum Yahudi karena mereka pada mulanya tumbuh dan berkembang ditepi sungai Nil. Lihat: Isma'il R. al Faruqi & Louis Lamya, *op.cit.*, hlm. 91.

banyak orang melarikan diri dan mencari daerah aman di Arabia barat laut, yang tidak lain adalah Mekah dan Madinah. Pada saat kedatangan Nabi Muhammad di Madinah terdapat beberapa suku Yahudi, diantaranya adalah; Banu *Nadzir*, *Qainuqa*, *Quraizah*, *Tsa'labah*, *Hadh* dan lain sebagainya.

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa menjelang hijrahnya Nabi, komposisi penduduk adalah terdiri dari bangsa Yahudi dan Arab. Suku-suku terkemuka dari golongan Arab adalah *Aus* dan *Khazraj* disamping suku lain yang kemudian datang dan menetap di Kota tersebut. Menurut Montgomery Watt sebagai mana dikutip Suyuthi Pulungan, setidaknya ada delapan suku utama Arab yang berdomisili di Madinah.²³

Seperti yang tertera dalam teks piagam Madinah suku-suku tersebut adalah; *Banu Auf*, *Banu Saidat*, *Banu al- Harits*, *Banu Jusyam*, *Banu al- Nujjar*, *Banu Amar bin Auf*, *Banu al-Nabit* dan *Banu al-Aus*. Sedangkan golongan Yahudi terdiri dari tiga kelompok yaitu Banu *Nadzir*, *Quraizah* dan Banu *Qainuqa'*. Namun demikian, seluruh suku Yahudi tersebut tidak pernah sepenuhnya menjadi kelompok otonom, mereka selalu terikat sebagai suatu *proteges* (klien) dari satu atau lebih suku Arab yang dominan.²⁴

3). Stratifikasi

²³ J. Suyuthi Pulungan, *Prinsip-prinsip Pemerintahan dalam Piagam Madinah Ditinjau dari Pandangan al-Qur'an*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. ke-2, 1996, hlm. 29.

²⁴ *Ibid.*

Dalam setiap kehidupan masyarakat, tidak terkecuali Madinah, senantiasa terdapat hal-hal tertentu yang dihargai dan menentukan tinggi rendahnya kedudukan satu di antara lainnya. Penghargaan yang kemudian menghadirkan fenomena pelapisan masyarakat atau "stratifikasi sosial" dapat secara alamiah maupun buatan muncul di tengah-tengah masyarakat. Khusus bagi komunitas tradisional Madinah, faktor pendorong stratifikasi sosial lebih cenderung bersifat alamiah, semisal kepandaian, tingkat umur, sifat keaslian keanggotaan kerabat seorang kepala masyarakat, dan mungkin juga harta dalam batas-batas tertentu.

Madinah –baik sebelum masa Nabi apalagi sesudahnya–, merupakan potret dari pola kehidupan plural. Beragam budaya dan ideologi menyatu dalam satu ruang teritorial. Tak pelak, konflik strata –atau menurut Karl Marx disebut sebagai perjuangan kelas– baik dalam memperebutkan kedudukan maupun peran (*role*), menjadi menu sehari-hari sekaligus pemberi bentuk bagi struktur politik masyarakat secara umum.

Dalam kelompok tradisional Madinah sebelum kedatangan Nabi, pelapisan masyarakat yang umum diterapkan oleh setiap suku, mulai dari yang tertinggi adalah, *pertama*; pemimpin spiritual atau tokoh agama, *kedua*; bangsawan atau para pedagang, *ketiga*; petani atau para peternak, *keempat*; budak yang sekaligus sebagai sebuah komoditi bagi para bangsawan.

Setelah kedatangan Nabi, perlahan-lahan praktek tersebut dapat dikurangi. Nabi sebagai pemimpin agama, tidak pernah menempatkan diri lebih tinggi dari yang lain. Pengangkatan budak dari kasta terendah dengan cara

memerdekakannya serta berbagai usaha lain pada kenyataannya berhasil mengurangi tingginya eskhalasi konflik strata di Madinah.

4. Struktur Sosial

a. Lembaga Sosial

Sebuah lembaga menurut kajian sosiologi politik merupakan model hubungan manusia dimana hubungan individu mengambil polanya, guna mendapatkan stabilitas, kelangsungan dan kekohesifan.²⁵ Lembaga sosial, dapat berupa golongan politik, ekonomi, keluarga, administrasi dan lain sebagainya.

Dalam struktur politik masyarakat Arab, lembaga yang memiliki peran penting adalah keluarga. Sebab tidak dapat dipungkiri lagi bahwa pada saat tersebut pola pengelompokan komunitas lebih berdasar pada keluarga atau *klan* (suku) yang banyak tersebar diberbagai penjuru wilayah. Corak masyarakat seperti ini tercipta dari ikatan kekekerabatan patriarkis,²⁶ yang selanjutnya berkelompok menjadi sebuah *klan* dan terdiri dari ratusan rumah tenda. Secara bersamaan mereka berpindah, memiliki padang rumput dan bertempur sebagai satu kesatuan di medan perang. Secara fundamental, masing-masing *klan* merupakan sebuah kesatuan terpisah dan mandiri, seluruh kesetiaan terserap

²⁵ Maurice Duverger, *op.cit.*, hlm. 104

²⁶ Patriarki adalah istilah bagi sistem kemasyarakatan yang menentukan ayah sebagai kepala keluarga atau lebih luasnya adalah suatu bentuk pemerintahan dimana pria lah yang memegang peranan utama (Kekuasaan). Lihat: G. Karta Sapoeira & Dra. Hartini, *Kamus Sosiologi dan Kependudukan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992, hlm. 298.

oleh kelompok yang bertindak sebagai sebuah kolektifitas untuk mempertahankan individu warganya dan untuk menghadapi tanggung jawab bersama.²⁷

Pola hidup seperti inilah yang menjadikan masyarakat Jazirah Arab mempunyai rasa kesukuan yang tinggi, tak terkecuali di Madinah. Sifat kesukuan (*ashabiyah*) atau dalam istilah Djaka Soetapa disebut dengan "*tribal humanism*" merupakan sikap yang bertitik tolak dari pendapat, bahwa hidup seseorang baru mempunyai arti apabila berada di dalam kehidupan suatu suku. Kehormatan dan keunggulan suatu suku merupakan sandaran utama kehidupan seseorang.²⁸

Dalam analisa sosiologis, rasa kesukuan (*chauvinisme*), pada satu sisi akan memberikan kekuatan dan kekompakan dalam kelompok. Namun pada sisi lain, adanya sikap tersebut merupakan titik rawan timbulnya konflik dengan lingkungan diluar (*external environment*).²⁹

b. Kebudayaan

Kebudayaan secara sederhana dapat didefinisikan sebagai semua hasil karya, rasa dan cipta manusia.³⁰ Karya manusia menghasilkan teknologi dan kebudayaan kebendaan. Rasa meliputi jiwa manusia, mewujudkan segala kaidah

²⁷ Ira M. Lapidus, *A History of Islamic Societies*, terj. Ghufroon A. Mas'adi "Sejarah Sosial Umat Islam", Jilid I, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Cet. ke-2, 2000, hlm. 18-19.

²⁸ Djaka Soetapa, *Ummah; Komunitas Religius, Sosial dan Politik dalam al-Qur'an*, Yogyakarta: PT. Mitra Gama Widya, 1991, hlm. 62

²⁹ Hal ini sesuai dengan teori "Konflik dan kekompakan", dimana ketika suatu kelompok memiliki ikatan yang kuat maka akan cenderung menjaga dengan tegas garis batas kelompoknya guna menghindari tekanan dari lingkungan eksternal. Disarikan dari teori "Konflik dan Kekompakan" George Simmel. Lihat: Doyle Paul Johnson, *Sociological Theory: Classic and Modern*, terj. Robert M. Z. Lawang "Teori Sosiologi Klasik dan Modern", Jilid I, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1994, hlm. 253.

³⁰ Selo Soemardjan & Soelaeman Soemardi, *Setangkai Bunga Sosiologi*, Edisi I, Jakarta: BPFE UI, 1964, hlm. 113.

dan nilai sosial yang perlu untuk mengatur masalah kemasyarakatan. Sedangkan cipta merupakan kemampuan mental atau berfikir yang menghasilkan filsafat dan ilmu pengetahuan.

Pengertian tersebut memberi pemahaman bahwa budaya akan selalu dimiliki oleh setiap masyarakat. Perbedaannya hanyalah terletak pada kebudayaan masyarakat satu lebih sempurna dari pada yang lain, di dalam perkembangannya guna memenuhi segala kebutuhannya. Dalam hubungan di atas, maka biasanya diberikan nama "peradaban" (*Civilization*) kepada budaya yang telah mencapai taraf perkembangan lebih tinggi.³¹

Sedemikian penting pemahaman mengenai budaya, mengharuskan sebuah masyarakat untuk selalu meningkatkannya, baik itu dengan mengambil contoh dari masyarakat lain maupun dengan mempelajari sejarah kebudayaan yang telah berkembang di masa lalu. Usaha mempelajari sejarah tidak semata-mata hanya ditujukan untuk mengetahui apa yang terjadi, akan tetapi lebih jauh lagi dapat digunakan sebagai analogi yang setidaknya-tidaknya menghindarkan kita dari kesalahan-kesalahan-kesalahan masa lalu.

Sejarah kebudayaan yang bercorak Islam memiliki peran penting di dalam mempengaruhi kondisi manusia saat ini. Ia telah mempunyai akibat jelas, baik maupun buruk, dalam wilayah yang lebih luas, seperti halnya banyak wilayah di dunia. Namun demikian, betapapun besar pengaruhnya atas perjalanan sejarah,

³¹ Soerjono Soekanto, *Sosiologi suatu Pengantar*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Cet. ke-37, 2004, hlm. 174.

kebudayaan yang bercorak Islam, mungkin masih lebih penting bagi kita untuk melukiskan evolusi peradaban itu sendiri. Tentunya dengan mengikuti tradisi-tradisi dalam bentuknya dan bidang kegiatan dari suatu masa sebelum ada sama sekali apa yang kita sebut sebagai kebudayaan yang bercorak Islam. Disana lah disajikan contoh-contoh instruktif dari sebuah peradaban utama sebagai fenomena historis yang sedang berevolusi. Setiap derajat integrasi dan distegrasi, kesegaran dan kematangan kebobrokan dan penghidupan, kembali dilukiskan dalam pola-pola historis yang sangat bervariasi.

Akar peradaban Islam pada umumnya bersumber pada peradaban oksidental, yaitu tradisi komersial atau urban dari wilayah "bulan sabit"³² subur, kemudian tantangan religius Yahudi, serta budaya filosofis ilmiah Yunani.³³ Demikian pula keberadaan budaya yang berkembang di Madinah, merupakan satu rangkaian evolusi peradaban yang berkembang sebelumnya. Berbagai analisa yang telah dilakukan menunjukkan bukti akan pengaruh kuat dari adanya interaksi Jazirah Arab dengan kebudayaan Romawi dan Persia. Hipotesis Gustav Lebon mengungkap; sebelum adanya peradaban Islam, di Jazirah Arab pernah berdiri "kerajaan" (pusat peradaban) *Saba'* dan *Himyar* yang kemudian disusul

³² *Bulan sabit*, Merupakan wilayah yang membentang dari Hijaz barat dan Yaman barat daya, dan membentuk pola bulan sabit. Lihat: Isma'il R. al Faruqi & Louis Lamya, *op.cit.*, hlm. 41.

³³ Marshall G.S. Hodgson, *The Venture of Islam: Conscience and History in World Civilization*, terj. Dr. Mulyadhi Kertanegara, "The Venture of Islam: Iman dan Sejarah dalam Peradaban Manusia", Jakarta: Penerbit Paramadina, 2002, hlm. 137.

Hirah dan Ghassan.³⁴ *Hirah dan Ghassan* sendiri merupakan daerah protektorat atau koloni dari Persia dan Romawi, yang memiliki kepentingan akan perlindungan jalur perdagangan mereka.³⁵

Perdagangan atau lebih luasnya bidang ekonomi inilah yang kemudian mendorong berbagai transformasi budaya di dunia Arab, sebagai akibat adanya akulturasi masyarakat skunder maupun primer. Demikian yang terjadi di berbagai wilayah Arab, termasuk Madinah tentunya. Hal ini sekaligus menjadi jawaban atas pertanyaan, mengapa di Madinah terdapat berbagai komunitas, baik agama, ras maupun suku.

Dalam berbagai aspek kehidupan, situasi Madinah berbeda jauh dengan Mekah. Mekah terkenal dengan kota dagangnya, sedang Madinah –yang berada pada jalur Yaman & Suria– mempunyai topografi alam yang sedikit lebih menguntungkan, berupa daerah pertanian subur. Kota tersebut memiliki banyak oase yang dimanfaatkan sebagai lahan perkebunan kurma, biji-bijian serta sayur-mayur.³⁶

Sebelum Islam datang pengaruh Yahudi sangat besar dan kuat. Menurut Ikram Dhiyauddin, masyarakat Madinah sebelum kehadiran orang Arab Mekah,

³⁴ *Ghassan* adalah sebuah wilayah yang dihuni oleh suku Ghassani di Arabia selatan, yang pindah dan menyeberang dari Yaman menuju ke Syria selatan sekitar abad 3 atau 4 Masehi. Mereka bertahan tinggal di Damaskus. Sebagian diantara mereka menjadi pengikut Kristen sekte Mophysite. Pimpinan mereka dipandang sebagai Phylarcate atau kerajaan budak yang berada dibawah kekuasaan Justinian (527-569M), seorang penguasa Byzantium. Lihat: Cyril Glasse, *The Concise Encyclopedia of Islam* terj. Ghufon A. Mas'adi, "Ensiklopedi Islam", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996, hlm. 105.

³⁵ Badri Yatim, *Sejarah Peradaban Islam: Dirasah Islamiyah II*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001, hlm. 12-13.

³⁶ J. Suyuthi Pulungan, *Prinsip-prinsip Pemerintahan..*, hlm. 31

terdiri dari orang-orang Yahudi yang mendominasi berbagai bidang, baik ekonomi, politik maupun intelektual.³⁷

Terkait persoalan kepercayaan, masyarakat Arab Madinah sebagaimana Arab Mekah, yakin akan adanya kekuatan ghaib (Tuhan) sebagai sumber kehidupan yang mempengaruhi kesejahteraan dan penderitaan hidup manusia. Karena itu mereka melakukan pendekatan diri kepada-Nya dengan ritual-ritual keagamaan. Namun dalam perkembangannya, telah terjadi berbagai penyimpangan berupa bercampurnya penyembahan mereka kepada Tuhan dengan tahayul dan kemusrikan. Penyimpangan dari agama *hanifiyah*³⁸ tersebut sering diistilahkan sebagai *watsaniyat* (yang menyembah berhala).³⁹

Masyarakat Arab Madinah merupakan penyembah berhala sebagaimana penduduk Mekah. Berhala *Manata* (Dewi Furtuna atau Dewi Wanita) yang mereka yakini dapat mempengaruhi nasib manusia, adalah dewa terpenting bagi suku 'Azad, Aus dan Khazraj.⁴⁰

Masyarakat Yahudi sebagian besar adalah penganut Agama Yahudi dan sedikit penganut agama Nasrani. Sebagai *ahlul kitab* dan penganjur monotheisme

³⁷ Akram Diyauddin Umar, *Masyarakat Madani; Tinjauan Historis Kehidupan Zaman Nabi*, Jakarta: Gema Insani Press., 1999, hlm. 66

³⁸ *Hanif*. Arti kata tersebut tidak diketahui secara pasti, namun ia digunakan dalam pernyataan al Qur'an dengan pengertian "Orang yang mengikuti keyakinan Monotheisme". Sebuah kata sifat yang diajukan oleh al Qur'an terhadap Nabi Ibrahim dan terhadap mereka yang sebelum masa Islam, menjaga kemurnian serta kelurusan naluri-naluri keagamaan mereka dan sama sekali tidak terlibat dalam tradisi Paganisme (Keberhalaan) dan juga Politheisme. Lihat: Cyrill Glasse, *op.cit.*, hlm. 124.

³⁹ J. Suyuthi Pulungan, *op.cit.*, hlm 35.

⁴⁰ *Ibid*

mereka seringkali mencela –tetangga mereka– kaum Arab yang menyembah berhala sebagai pendekatan terhadap Tuhan.

Persoalan keyakinan pada dasarnya merupakan isu sentral dari segala aspek konflik dan pembentukan struktur politik di Madinah. Terlebih lagi setelah kedatangan Nabi yang secara terangterangan mengibarkan keyakinan baru, semakin menambah warna bagi struktur sosial masyarakat Madinah.

B. Pola kepemimpinan Nabi⁴¹ Muhammad di Madinah

1. Mekkah dan Latar Belakang Hijrah

"*The Prophet emigration from Mekkah to Medina was the most important event of the Islamic History*".⁴² Ungkapan yang dinyatakan oleh Maulana Wahiduddin Khan, kiranya tepat sekali untuk menggambarkan arti penting Hijrah dalam wacana sejarah Islam. Hijrah Nabi Muhammad ke Madinah selain karena motivasi agama, juga dipengaruhi oleh faktor politik. Dimana ketika masih di Makkah dakwah Nabi mendapat tantangan yang sengit dari warga Mekkah terutama kelompok *oligarchy* yang menguasai kehidupan kota tersebut. Tantangan tersebut pada kenyataannya tidak pernah jauh dari kekhawatiran kelompok *status quo* akan terancamnya eksistensi keyakinan tradisional mereka –yang *politheistik*– dan juga kekhawatiran akan perubahan struktur masyarakat serta terganggunya kepentingan dagang, karena penekanan nilai pada keadilan social berupa pengharaman riba dan pelaksanaan zakat.⁴³

Secara spesifik kepindahan Nabi ke Madinah bermula dari pertemuannya dengan enam orang rombongan Haji suku Aus dan Khazraj dari Madinah di bukit

⁴¹ Penggunaan kata-kata Nabi, tidak bermaksud untuk mengutamakan peran Muhammad sebagai pemimpin Agama dan mengesampingkan peran politik, tetapi lebih merupakan bentuk apresiasi penulis terhadap Muhammad sebagai utusan Allah. Selain itu dalam al Qur'an, terdapat rambu-rambu yang tidak memperkenankan menyebut Nabi hanya dengan namanya. Qs An Nur ayat 63 yang berarti "*Janganlah kamu jadikan panggilan Rasul di antara kamu seperti panggilan sebahagian kamu kepada sebahagian (yang lain). Sesungguhnya Allah telah mengetahui orang-orang yang berangsur-angsur pergi di antara kamu dengan berlindung (kepada kawannya), maka hendaklah orang-orang yang menyalahi perintah Rasul takut akan ditimpa cobaan atau ditimpa azab yang pedih*". Uraian lebih jelas, lihat: Ibrahim Mulaakhatir, *Keagungan Nabi Muhammad*, Jakarta: Gema Insani Press., 2002, hlm. 32.

⁴² Maulana Wahiduddin Khan, *Muhammad: A Prophet for all Humanity*, (India: GoodWord Book, 2000), hlm. 158.

⁴³ Fazlur Rahman, *Islam*, terj. Ahsin Mohammad "Islam", (Bandung: Penerbit Pustaka, Cet. ke-3, 1997), hlm. 7

Aqabah (Mekkah) pada tahun 612 M.⁴⁴ Peristiwa yang kemudian dikenal dengan *Bai'atul Aqabah*, menghasilkan kesepakatan yang berisi kesediaan untuk tidak akan mempersekutukan Allah swt, tidak akan mencuri, tidak akan berzina, tidak akan membunuh anak sendiri, tidak akan memfitnah atau menghasut serta mengakui Muhammad saw sebagai utusan Allah dan tidak akan mendurhakai.⁴⁵

Ketika dilihat dari berbagai sudut, maka apa yang menjadi kesepakatan di bukit *Aqabah* tidak lain merupakan perwujudan dari teori "perjanjian masyarakat".⁴⁶ Pengakuan terhadap Nabi Muhammad sebagai utusan Allah sekaligus sebagai pengendali dari pelaksanaan norma, adalah bukti nyata dari variabel sederhana dalam pembentukan sebuah negara.

Hijrah sebagai titik balik perjalanan hidup merupakan unsur baru yang berbeda dan telah mengubah rencana keagamaan Nabi Muhammad.⁴⁷ Jika sebelumnya

⁴⁴ Syed Mahmudunnasir, mengungkapkan "Penganiayaan yang dialami Muhammad di Mekkah dan penentangan yang gigih terhadapnya di sana mempunyai kepentingan sejarah yang besar. Sebab hal itu berarti harus mengubah *front* dan mengganti rencana. Ketika dia merasa yakin bahwa kaum Quraysi tidak akan menundukkan kepala mereka di hadapan cahaya *monotheisme*, Nabi mencurahkan jiwa raganya untuk menyampaikan ajarannya kepada setengah peziarah dan setengah pedagang dari kota Yatsrib yang melaksanakan ibadah haji ke Mekkah". Lebih jelas baca: Syed Mahmudunnasir *Islam: Its Concept & History*, terj. Adang Afandi "Islam Konsepsi dan Sejarahnya", Bandung: PT Remaja Rosda Karya, Cet. ke-4, 2005, hlm. 109.

⁴⁵ Rusli, *Sejarah Kebudayaan Islam*, Semarang: Toha Putra, 2003, hlm. 5

⁴⁶ Teori ini disusun berdasar pada anggapan bahwa sebelum ada negara, manusia hidup secara sendiri dan berpindah-pindah dari satu tempat ke tempat lain. Disana tidak dikenal adanya peraturan, mereka bermusuhan dan saling membunuh. Ini dilukiskan dalam peribahasa latin "*Homo homini lupus*" (Manusia menjadi serigala bagi manusia lain). Oleh karena manusia dianugerahi akal (*ratio*), mereka tidak menghendaki kepunahan jenisnya, serta mendambakan kehidupan yang tertib dan tenteram. Untuk itu mereka bersama-sama mengadakan suatu kesepakatan yang disebut "perjanjian masyarakat" (*Contract Social*). Penganut teori ini diantaranya Grotius, Thomas Hobbes, John Locke, dan Jean Jacques Rousseau serta Immanuel Kant. Selengkapnya baca: Ahmad Roestandi & Zul Afdi Ardian, *Tata Negara I*, Bandung: CV Armico, 1987, hlm. 38.

⁴⁷ Unsur baru tersebut adalah kenyataan dimana dengan tanpa direncanakan terlebih dahulu Nabi bertemu dengan para Jama'ah Haji dari Yatsrib yang dengan tangan terbuka menerima imbauan dakwah beliau dan bahkan lebih dari itu mereka mengharap Nabi bersedia hijrah ke Madinah untuk membantu menyelesaikan pertikaian antara suku Aus dan Khazraj. Banyak pihak mengungkapkan bahwa ini semata-mata keberuntungan Nabi, akan tetapi dalam pandangan penulis kenyataan tersebut dapat diungkap dalam sebagai "Kesempatan

(periode Mekkah) Islam merupakan suatu agama murni, maka setelah Hijrah Islam memasuki tataran sebagai kesatuan "Agama dan Politik".⁴⁸

2. Kepala Negara⁴⁹ dan Piagam Madinah.

Persaudaraan di antara umat Islam yang dibangun Nabi memang patut untuk dibanggakan. Tetapi kenyataan yang dihadapi Nabi di Madinah adalah masyarakat dengan heterogenitas suku dan juga pluralitas agama yang dianutnya. Belum lagi jika melihat pengaruh Yahudi di Madinah yang mempunyai kekuatan ekonomi dan menguasai perdagangan, sepenuhnya menyadarkan Nabi, akan arti penting penciptaan persatuan politik di bawah kepemimpinannya.

Bertolak dari titik tersebut, maka selanjutnya Nabi Muhammad berinisiatif membuat suatu perjanjian tertulis guna mengikat seluruh penduduk Madinah. Mulai

yang bertemu dengan persiapan". Artinya bahwa kesempatan untuk mengembangkan dakwah Islam lebih besar, datang ketika Nabi telah benar-benar siap dan segera mengambilnya. Terkait dengan ekspektasi yang begitu besar dari masyarakat Madinah dan juga mengapa di Madinah Islam lebih mudah berkembang, penulis melihatnya sebagai suatu hal yang wajar. Dapat dengan mudah kita menganalogikannya dalam kehidupan saat ini, dimana dalam setiap hal, biasanya penghargaan atau apresiasi datang dari sesuatu yang lebih jauh. Ini jelas, sebab penghargaan akan jauh lebih besar ketika sesuatu tersebut melalui proses "edifikasi" dari pihak ketiga dalam hal ini adalah para pedagang atau jamaah Haji Yatsrib yang datang ke Makkah.

⁴⁸ Syed Mahmudunnasir, *op.cit.*, hlm. 111

⁴⁹ Terdapat kontradiksi pendapat terkait keberadaan negara dalam masa kepemimpinan Muhammad di Madinah. Satu pihak beranggapan bahwa masa kepemimpinan Muhammad di Madinah adalah bentuk riil dari sebuah negara sedang pendapat lain menegasikannya. Beberapa tokoh yang sepakat dengan adanya negara diantaranya; Prof. D.B. Mc Donald, dengan perkataannya "Di sini (Madinah) dibangun negara Islam yang pertama dan diletakkan prinsip-prinsip utama undang-undang Islam" (*Development of Muslim Theology, Jurisprudence, and Constitutional Theory*, New York, 1903, hlm. 67). Kemudian Sir T. Arnold mengungkap "Adalah Nabi, pada waktu yang sama, seorang kepala agama dan kepala negara" (*The Caliphate*, Oxford, 1924, hlm. 30.), atau lebih jelas lihat: Dr. Muhammad Diyauddin Rais, *An Nazariyatu as Siyasatu al Islamiyah*, terj. Abdul Hayyi al Kattani "Teori Politik Islam", Jakarta: Gema insani Press., 2001, hlm. 5-6. Dr. Abu Hafsin dalam satu kesempatan mengungkap "Nabi Muhammad saw, bukan hanya seorang Rasul pembawa misi keagamaan, tetapi juga seorang kepala negara". (Abu Hafsin, "Murtad: Antara Logika Agama dan Politik", dalam *Justisia*, XI, 26, 2004, hlm. 90.). Sedangkan tokoh yang menegasikan berdirinya negara Madinah diantaranya adalah Ali Abd Raziq dan M.A Shaban yang menyatakan bahwa posisi Muhammad di Madinah tidak pernah jauh dari posisi sebagai seorang penengah, mengingat adat istiadat suku-suku Arab, yang memang sudah terbiasa memberikan wewenang kepada seseorang untuk menjadi tempat kembali dalam penyelesaian setiap persoalan. (M.A. Shaban, *Islamic History, A.D. 600-750; A New Interpretation*, terj. Machnum Husein "Sejarah Islam 600-750; Penafsiran Baru", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1993, hlm. 14).

dari kaum Muhajirin, Anshar, dan kaum Yahudi serta sekutu-sekutu Yahudi. Perjanjian itu dikenal dengan *Sahifat Madinah* (Piagam Madinah) Menurut pengungkapan Ja'far Subhani, pertama kali ditandatangani oleh suku Aus dan Khazraj yang dilanjutkan oleh Bani Quraizha, Nadhir dan Bani Qainuqa'. Ja'far mengelompokkan masa pembuatan Piagam Madinah di tahun pertama Hijriyah.⁵⁰

Fungsi awal Nabi Muhammad membuat Piagam Madinah adalah sebagai perjanjian damai antara penduduk Madinah. Ini seperti yang dikatakan Zaenal Abidin "kitab-kitab Islam menamakan Piagam itu dengan *Ahad an-Nabi bil Yahudi* (perjanjian Nabi dengan kaum Yahudi) atau *Ahad baina al-muslimin wa al-Yahudi* (perjanjian antara orang-orang Islam dengan Yahudi)". Kemunculan pandangan ini lebih karena nuansa keagamaan semata, dimana perjanjian tersebut diasumsikan sebagai suatu hubungan antara pemeluk Islam di pihak pertama dengan pemeluk agama lain di pihak kedua.⁵¹

Arti penting dari inisiatif pembuatan Piagam Madinah, setidaknya telah memberikan keuntungan politis bagi Nabi Muhammad, karena dengan ditandatanganinya Piagam tersebut, maka secara *de facto* terdapat kesepakatan bersama antar para pemimpin suku serta menjadikan Nabi sebagai pemimpin sekaligus hakim (pengambil keputusan) di antara mereka. Sebagaimana tertuang dalam teks Piagam Madinah pasal 42:

Sesungguhnya jika di antara pendukung *Sahifat* ini terjadi peristiwa atau perselisihan yang dikhawatirkan menimbulkan bahaya atau

⁵⁰ Ja'far Subhani, *op. cit.*, hlm 301.

⁵¹ Zaenal Abidin, *Piagam Nabi Muhammad SAW*, Jakarta: Bulan Bintang, 1973, hlm. 66.

kerusakan, maka penyelesaiannya (menurut) ketentuan Allah dan Muhammad Rasulullah SAW, dan sesungguhnya Allah membenarkan dan memandang baik isi *sahifat* ini

Walau dalam tata keyakinan Islam, Muhammad berperan sebagai seorang utusan Allah, akan tetapi dalam praktek beliau juga merupakan pemimpin negara bagi masyarakat Madinah, yang berarti memunculkan konsekuensi pemerataan distribusi keadilan bagi semua komponen yang ada.

Fakta tersebut berimplikasi pada kebijakan Nabi yang secara konsisten menerapkan hukum Islam berikut sanksinya hanya kepada umat Islam, sedang dalam hubungan ketatanegaraan terkait keberadaan multi etnis, kabilah dan agama, Nabi memberlakukan Piagam Madinah. Orang-orang non Muslim diberi kebebasan untuk tidak harus mengikuti hukum-hukum Islam. Namun bagi mereka terdapat kewajiban untuk tetap menjalankan hukum-hukum sesuai syari'at (agama) masing-masing.⁵² Ini secara jelas tersurat dalam salah satu pasal 25 Piagam Madinah :

Sesungguhnya Yahudi Banu Auf satu umat bersama orang-orang mukmin, bagi kaum Yahudi agama mereka dan bagi kaum Muslim agama mereka, termasuk sekutu-sekutu dan diri mereka kecuali orang-orang yang berlaku dzalim dan berbuat dosa, karena sesungguhnya yang orang demikian akan mencelakakan diri dan keluarganya.

Piagam Madinah yang menjadi landasan pembangunan masyarakat baru dengan jelas membuktikan bahwa Nabi tidak bermaksud memaksakan kehendaknya terhadap umat agama lain. setiap penduduk Madinah akan mendapatkan

⁵² Anshari Thayib, dkk (ed.), *HAM dan Pluralisme Agama*, Surabaya: Penerbit P3KS, 1997, hlm. 227

perlindungan sama, dan diharapkan dapat memunculkan rasa aman, damai dalam menjalani kehidupan. Ini jelas tertera dalam beberapa Pasal Piagam tersebut:

Sesungguhnya perlindungan Allah itu satu, dia melindungi orang-orang lemah di antara mereka, dan sesungguhnya orang-orang mukmin sebagian mereka adalah penolong terhadap sebagian bukan golongan lain. (Pasal 15)

Sesungguhnya orang-orang Yahudi yang mengikuti kita berhak mendapat pertolongan persamaan tanpa ada penganiayaan dan tidak ada yang menolong musuh mereka. (Pasal 16)

Sikap toleran, saling menghormati dan menghargai keyakinan selalu diperlihatkan Nabi dan kaum muslim. Bagaimana dalam teks disebutkan tidak adanya syarat muslim bagi warga negara Madinah. Bahkan secara tegas dinyatakan "Warga *sahifat* (warga Madinah) merupakan satu umat yang diikat oleh wilayah dengan dasar Piagam Madinah".

Persamaan yang mencakup berbagai aspek kehidupan dapat dirujuk pada jiwa ketetapan lain. Persamaan dari unsur kemanusiaan tampak dalam teks yang menyatakan keseluruhan penduduk Madinah adalah umat yang satu atau umat yang mempunyai status sama dalam kehidupan sosial (pasal 25-35), persamaan hak membela diri (pasal 36 b), persamaan tanggung jawab dalam mempertahankan keamanan kota Madinah (pasal 44), persamaan kewajiban dalam memikul belanja perang bila diperlukan (pasal 24 dan 38), persamaan hak dalam memberikan saran dan nasehat untuk kebaikan (pasal 37), dan persamaan hak kebebasan dalam memilih agama dan keyakinan (pasal 25-35) serta hak mengatur kehidupan ekonomi masing-masing juga sama-sama.

Disinilah kemudian dikatakan bahwa kepemimpinan Nabi Muhammad di Madinah merupakan inti kebenaran organisasi politik yang mempraktekkan prinsip-prinsipnya dalam kehidupan negara, masyarakat dan individu. Hukum legal ditetapkan berdasar ketaatan yang berlaku bagi lembaga sosial dan sekaligus juga rakyat.⁵³

3. Artikulasi Konflik dalam Piagam Madinah.

Prioritas utama Nabi Muhammad dalam kepemimpinannya di Madinah adalah terwujudnya tatanan "masyarakat madani",⁵⁴ yang memberikan rasa aman bagi semua pihak untuk menjalani kehidupan. Dan ini tentunya hanya akan terwujud apabila stabilitas politik maupun ekonomi terjaga dengan baik. Oleh sebab itu dengan cermat Nabi mengelola setiap persoalan kehidupan, baik itu yang bersifat mikro maupun makro.

Pada masa-masa (awal berada di Madinah) ini, Rasulullah disibukkan dengan urusan penempatan para imigran dari Makkah dan adaptasi mereka dengan lingkungan baru. Di sisi lain, dia berupaya memperoleh kepercayaan dari orang-orang Yahudi dan orang-orang musyrik Arab.⁵⁵ Nabi berfikir keras untuk menemukan solusi tepat dalam menyelesaikan konflik di Madinah, mendamaikan dan menyatukan

⁵³ Mohamed S. El Wa., *On the Political System of Islamic State*, terj. Anshori Thajib "Sistem Politik dalam Pemerintahan Islam", Surabaya: PT Bina Ilmu, 1983, hlm. 11.

⁵⁴ Masyarakat Madani sebenarnya merupakan istilah baru yang muncul sejak paruh pertama dasawarsa 90-an. Istilah masyarakat madani mulai digunakan secara luas di Indonesia sejak 1995, setelah diperkenalkan oleh Anwar Ibrahim dalam ceramahnya pada festival Istiqlal di Jakarta pada November 1995. Dalam makalahnya Ia mencatat bahwa masyarakat madani yang dinyatakan sebagai terjemahan dari *Civil Society* dalam bahasa Inggris atau *Al Mujtama' al Madani* dalam bahasa Arab adalah masyarakat bermoral yang menjamin keseimbangan antara kebebasan Individu dan stabilitas masyarakat, dimana masyarakat memiliki daya dorong usaha dan inisiatif individual. Lebih jelas lihat: Anwar Ibrahim, "Islam dan Pembentukan Masyarakat Madani", dalam Aswab Mahasin (ed.) *Ruh Islam dalam Budaya Bangsa: Wacana antara Agama dan Bangsa*, Jakarta: Yayasan Festival Istiqlal, 1996, hlm. 1

⁵⁵ Lihat Ali Bulac, dalam Charles Kurzman, *Liberal Islam: A Sourcebook (Islam Liberal, Pemikiran Islam Kontemporer tentang Isu-isu Global)*, Jakarta: Paramadina, 2003, hlm. 266-267.

kelompok-kelompok sosial, serta menemukan formula yang tepat untuk hidup berdampingan,⁵⁶ sembari memikirkan nasib umat Islam yang sedikit mendapat angin segar.

Dua tugas berat menjadi tanggungan Nabi, yang menuntut segera diatasi, apa bila tidak ingin perkembangan/situasi politik berubah.⁵⁷ Langkah strategis yang diambil Rasulullah adalah menyarankan kelompok masyarakat (etnis, suku, kabilah) dan golongan lainnya, untuk menandatangani sebuah perjanjian berdasarkan dua hal, pertama, memaknai kehidupan sebagai pengabdian dan hidup menurut kepuasan Tuhan (*God's satisfaction*). Hidup sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh Allah, melalui syari'at yang ditunjukkan secara konkrit kepada manusia melalui Rasulnya. Kedua, (sebagai seorang Muslim) harus bersedia mengajarkan kepada orang lain kebenaran-kebenaran agama, yang diterimanya sebagai sumber dari segala sumber kebenaran.⁵⁸

Perjanjian ini adalah yang populer dengan sebutan Piagam Madinah, yang menjadi fokus penelitian ini. Dalam sejarah Islam, peristiwa Bai'at 'Aqabah (satu dan dua) dan perjanjian tertulis Piagam Madinah dapat diidentifikasi sebagai praktik

⁵⁶ *Ibid*, hlm. 265

⁵⁷ Di antara motivasi kaum Arab Madinah untuk segera mengajak Nabi pindah ke Madinah dan bersekutu dengan kelompoknya, adalah statemen yang sering dikeluarkan kelompok Yahudi bahwa akan lahir Nabi terakhir lengkap dengan ajaran barunya, dan kami, kata Yahudi, akan mengajak dia untuk menghabisimu. Masyarakat Arab Madinah melihat tanda-tanda itu, dan segera mengajak Nabi sebelum ketahuan kaum Yahudi. Belum lagi ancaman kaum Arab Makkah yang ingin mengadakan serangan ke Madinah. Sebelum kondisi berubah darurat, Nabi harus menggalang kekuatan

⁵⁸ Dua hal ini adalah inti ajaran Islam, melaksanakan dua hal ini adalah tugas utama seorang Muslim. Jika seorang Muslim memahami kedua misi ini dalam organisasi-organisasi sosial, di mana dia menemukan dirinya sendiri, dia penuh kekuatan. Hal ini juga yang menjadi misi utama dan berat perjuangan para Nabi, termasuk Nabi Muhammad; menciptakan lingkungan (*millieu*) sosial yang kondusif untuk kemanusiaan. Lihat Ali Bulac (Charles Kurzman: editor), *Liberal Islam, ibid.*, hlm. 280.

kontrak sosial. Deliar Noer memaknai kontrak sosial sebagai suatu teori yang mengajarkan bahwa kekuasaan politik diperoleh melalui perjanjian masyarakat.⁵⁹ Artinya, kekuasaan politik bersumber dari rakyat dan legitimasinya diperoleh melalui perjanjian masyarakat. Atau dengan kata lain, dalam perjanjian masyarakat terjadi penyerahan kekuasaan oleh anggota masyarakat kepada seseorang atau kepada lembaga.⁶⁰

Dalam perjanjian tersebut, Nabi memperoleh kepercayaan (secara legal sah), untuk mengatur dan memimpin penduduk Madinah, sehingga Nabi "berkuasa" penuh atas Madinah. Kekuasaan tersebut diperoleh Nabi berdasarkan kepercayaan masyarakat Madinah, serta kontrak sosial yang dibuat kedua belah pihak, yaitu pihak masyarakat/rakyat (Madinah) dan tokoh yang dipercaya mampu membawa suasana politik, ekonomi dan budaya kepada kebaikan, dalam hal ini Nabi Muhammad. Tidak ada indikasi kekerasan atau manipulasi yang dilakukan Nabi sebagai upaya untuk mendapatkan kekuasaan, bahkan kedatangan Nabi ke Madinah adalah atas undangan dan permintaan masyarakat setempat, bukan penaklukan atau penyerangan dengan pasukan perang.

Kekuasaan yang ada pada Nabi jelas berbeda dengan kekuasaan yang diperoleh dengan jalan kekerasan (menurut teori kekuatan). Dalam teori kekuatan, menurut Isjwara, kekuasaan (politik) atau negara diperoleh atau dibentuk dengan jalan

⁵⁹ Perjanjian Masyarakat merupakan salah satu teori tentang asal mula terbentuknya negara yang bersifat universal. Baik masyarakat Timur maupun Barat, atau baik dalam agama Nasrani maupun Islam melakukan perjanjian masyarakat. Lihat F. Isjwara, *Pengantar Ilmu Politik*, (Bandung: Bina Cipta, 1980), hlm. 140.

⁶⁰ Baca Deliar Noer, *Pemikiran Politik di Barat*, (Jakarta: Rajawali, 1982), hlm. 79.

penaklukan dan pendudukan oleh suatu kelompok terhadap kelompok lain. Negara dibentuk oleh kelompok yang menang dan kekuatan (kekerasan) adalah yang membentuk kekuasaan dan membuat aturan atau hukum.⁶¹ Namun demikian, hak dan kekuasaan yang diberikan oleh masyarakat Madinah kepada Nabi tidak kalah (tidak beda) dengan hak dan kekuasaan politik.⁶²

Kekuasaan politik, menurut Budiarjo, adalah kemampuan untuk memengaruhi kebijakan umum (pemerintahan) baik terbentuknya maupun akibat-akibatnya sesuai dengan tujuan pemegang kekuasaan sendiri. Kekuasaan itu, disamping untuk memperoleh ketaatan dari warga masyarakat, juga menyangkut pengendalian orang lain dengan tujuan untuk memengaruhi tindakan aktivitas negara di bidang administratif, legislatif, dan yudikatif.⁶³

Bukankah Nabi, oleh masyarakat Madinah, diberi hak sepenuhnya untuk memimpin, menentukan kebijakan, dan masyarakat sepenuhnya berjanji taat dan akan membela Nabi? Bahkan nabi juga mengimbangi janji setia masyarakat tersebut dengan ungkapan, "Aku akan berperang dengan orang yang kalian perangi dan akan berdamai dengan kelompok mana saja yang kalian ajak untuk berdamai".

Proses yang dilalui Nabi untuk mencapai hak kuasa, apa bila dilihat dari disiplin ilmu politik, juga bisa disebut sebagai teori teokrasi. Sehingga apa bila Nabi akhirnya (dengan kekuasaan yang dia dapat) membuat sebuah pemerintahan disebut sebagai

⁶¹ Lihat F. Isjwara, *Pengantar Ilmu Politik*, *op. cit.*, hlm. 153

⁶² Bahkan menurut Suyuthi Pulungan, kekuatan dan kekuasaan politik telah didapat oleh Nabi, *op. cit.*, hlm. 71.

⁶³ Lihat Miriam Budiarjo, *Dasar-Dasar Ilmu Politik*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1989), hlm. 37.

pemerintahan teokrasi. Menurut teori teokrasi, kekuasaan berasal dari Tuhan, yakni penguasa bertahta atas kehendak Tuhan.⁶⁴ Yang terjadi pada Nabi, selain mendapat mandat dari rakyat,⁶⁵ dia juga mendapat kekuasaan dari Allah.

Eksistensi dan keberadaan di tengah masyarakat Madinah, telah memungkinkan dirinya memiliki kewenangan lebih untuk menjadi tempat kembali bagi setiap penyelesaian permasalahan. Selain menerapkan terapi langsung terhadap sebuah konflik, Nabi juga melakukan upaya awal, yang diharapkan dapat meredam berbagai sumber potensi munculnya konflik. Di antara langkah-langkah tersebut adalah mengikat persaudaraan antara Muhajirin dan Anshar, pemeratakan distribusi pendapatan dan kekayaan, memerdekakan dan mengangkat derajat para kaum budak, memperkuat ikatan persaudaraan melalui pernikahan,⁶⁶ penanaman kesadaran akan arti penting sikap toleransi dan saling menghormati, serta beberapa usaha antisipasi lain.

Dalam kepemimpinan Nabi di Madinah, kata kunci dari segala penyebab terjadinya konflik, tidak lain adalah adanya tujuan-tujuan yang saling bertentangan, sebagai akibat *a mismatch* (ketidak sesuaian) antara nilai-nilai dan struktur sosial. Dan seperti yang dapat ditelisik kembali dari struktur politik masyarakat Madinah, maka ketidak sesuaian tersebut tidak pernah jauh dari persoalan *chauvinisme* kesukuan

⁶⁴ Baaca Isjiwara, *op. cit.*, hlm. 152.

⁶⁵ Nabi kemudian mengikat kepercayaan tersebut dengan sebuah perjanjian tertulis, Piagam Madinah.

⁶⁶ Menurut Analisa Husain Haekal, salah satu motivasi Muhammad melakukan beberapa pernikahan tidak lain adalah untuk memperkuat ikatan tidak hanya sebatas persaudaraan, akan tetapi lebih dari itu yaitu sebuah keluarga. Ini ditunjukkan dengan dua sahabatnya (Abu Bakar dan Umar) sebagai mertua dan dua sahabat lain (Utsman dan Ali) sebagai menantu. Lihat: Muhammad Husain Haekal, *Hayat Muhammad*, terj. Ali Audah "Sejarah Hidup Muhammad", Jakarta: Tintamas, Cet. ke-9, 1984, hlm. 360.

atau *ashabiyyah*, kesenjangan sosial, pertentangan ideologi, perbedaan persepsi, perjuangan kelas sampai kepada perbedaan karakter pribadi yang memang sudah menjadi ciri spesifik masyarakat Jazirah Arab.

Menyadari akan besarnya potensi pertentangan, Nabi dalam kepemimpinannya selalu berusaha mengelola persoalan yang ada dengan tetap mengedepankan penyeimbangan pencapaian kemajuan masyarakat dengan eksistensi fenomena konflik dan persaingan. Dengan upaya tersebut, diharapkan lahir tatanan masyarakat dinamis, inovatif dan progresif, namun tetap berada pada koridor penghormatan terhadap sesama, kerukunan serta rasa toleransi yang tinggi. Berangkat dari konsep tersebut maka dalam kepemimpinannya, Nabi selalu menerapkan metode pengelolaan yang spesifik terhadap setiap persoalan. Secara umum terdapat tiga *pattern* (pola) strategi berbeda yang diterapkan Nabi terkait penanganan konflik di Madinah.

Berikut klasifikasi konflik berdasarkan kombinasi antara gambaran strategi penanganan beserta sumber-sumbernya:

a. Stimulasi Konflik.

Suatu kenyataan bahwa situasi dimana gejolak (baca: konflik) terlalu rendah di dalam masyarakat, selalu melibatkan orang yang takut "menggoncangkan kapal". Mereka bukannya berupaya mencari alternatif baru dalam menghadapi setiap tantangan kehidupan, melainkan secara pasif menerima keadaan sebagaimana adanya. Kejadian, perilaku, serta informasi yang mengacu ke arah

perubahan selalu diabaikan. Setiap komponen masyarakat, mentolelir kelemahan dan kekurangan satu sama lain.⁶⁷

Berangkat dari usaha untuk menghindari fakta tersebut di atas, maka Nabi Muhammad dalam kepemimpinannya menerapkan strategi khusus dengan mendorong setiap Muslim untuk bekerja keras melalui keteladanan aktif, yang bertujuan menimbulkan suatu persaingan positif dalam segala bidang kehidupan.

Terkait hal ini, pemberian jalan bagi kompetisi terbuka antara Aus dan Khazraj untuk memperebutkan kedudukan dan perhatian Nabi Muhammad,⁶⁸ juga merupakan salah satu contoh yang sedikit banyak telah membantu jalannya proses dinamisasi masyarakat Madinah.

Berbagai gejolak yang diharapkan lahir dari upaya stimulasi ini, pada akhirnya mendorong setiap komponen masyarakat, untuk terus bergerak dan menemukan inovasi baru dalam setiap kesempatan. Akan tetapi dalam batas tertentu, Nabi segera menghentikan stimulasi dan melanjutkannya dengan melakukan *smoothing* (penenangan), guna menghindari ancaman disintegrasi yang lebih besar.

⁶⁷ Irving L. Janis, *Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions*, Edisi 2. Boston: Houghton Mifflin, 1982, hlm. 49.

⁶⁸ Dalam setiap kesempatan keduanya berlomba untuk menjadi yang terbaik di depan Nabi Muhammad. Seperti ketika Aus (baca: suku Aus) berhasil membunuh Ka'ab al Asyraf – salah seorang yang hendak membunuh Nabi–, maka Khazraj (baca: suku Khazraj) tidak mau ketinggalan. Dengan diwakili oleh lima anggotanya (Abdullah bin Atik, Mas'ud bin Sina, Abdullah bin Uhaish, Abu Qatadah al Harits bin Rib'i dan Khuza'ah bin al Aswad) mereka berusaha membunuh Sallam bin abu al Huqaiq di Khaibar. Walaupun peristiwa ini diwarnai dengan cideranya Abdullah bin Atiq, namun secara keseluruhan apa yang direncanakan berhasil dijalankan. Lebih jelas lihat: Abu Muhammad Abdul Malik bin Hisyam al Muafiri, *As Sirah an Nabawiyah li Ibnu Hisyam*, terj. Fadli Bahri "Sirah Nabawiyah Ibnu Hisyam", Jakarta: PT Darul Falah, Cet. ke-4, 2005, hlm. 236-238,

b. Strategi Mengurangi Konflik

Dalam rangka menjaga fungsionalisasi konflik terhadap dinamisasi masyarakat, pengurangan intensitas konflik pada batas tertentu merupakan langkah yang tepat. Ketika sebuah konflik telah melampaui batas fungsional, maka saatnya strategi "menurunkan ketegangan" diterapkan.

Inilah yang dilakukan Nabi dalam kepemimpinannya. Pada kondisi tertentu, Nabi menyikapi atau menyelesaikan konflik dengan tanpa menyentuh substansi dari konflik itu sendiri. Ia mengalihkan perhatian pihak-pihak yang berkonflik pada hal-hal lain dengan tujuan supaya mereka tanpa sadar telah melupakan dan

tidak mengingatnya kembali. Dengan mempertimbangkan sumber-sumbernya, maka strategi ini dapat dilihat dalam beberapa bentuk yang berbeda.

1) *Ashabiyyah*

Kata-kata *Ashabiyyah* serasa menjadi bagian terdepan alam setiap pembahasan sumber konflik, tidak hanya di Madinah tapi juga di Jazirah Arab keseluruhan. Adanya kerangka berfikir bahwa hidup seseorang baru mempunyai arti apabila berada di tengah-tengah kelompok serta kehormatan dan keunggulan suatu suku merupakan sandaran utama kehidupan seseorang,⁶⁹ setidaknya telah mengindikasikan berbagai implikasi yang akan muncul selanjutnya.

Pada dataran ini konflik yang bersumber pada persoalan *Ashabiyyah*, dapat dengan mudah ditemukan. Salah satunya adalah peristiwa dalam

⁶⁹ Djaka Soetapa, *loc.cit.*

perang Muraisy. Dimana pada saat tersebut terjadi perselisihan antara Jahjah bin Sa'ad (Kaum Muhajirin), dengan Sinan bin Wabar dari suku Khazraj (Kaum Anshar). Adanya upaya adu domba yang dilakukan oleh Abdullah bin Ubay, menjadikan persoalan semakin melebar sampai kepada tingkat Muhajirin dan Anshar dan sempat menimbulkan ketegangan antara keduanya.

Dalam hal ini Nabi Muhammad meredakannya dengan tanpa mempersoalkan inti permasalahan dan tidak membenarkan atau menyalahkan salah satu pihak. Nabi hanya menyatakan bahwa keduanya adalah saudara dan saudara tidak sepatasnya berselisih.⁷⁰

2) Perbedaan Sistem Nilai

Variabel perbedaan pada sistem nilai seringkali dikaitkan dengan ketidak sesuaian (*A Mismatch*) individu dalam memberi penekanan pada nilai seperti kebebasan, kerja keras, penghargaan diri, kejujuran, ketaatan serta keadilan. Perbedaan sistem nilai, merupakan penjelasan logis dari adanya prasangka, ketidak setujuan mengenai suatu tindakan, kecemburuan dan berbagai persepsi negatif lainnya.

Gambaran umum dari konflik dengan latar perbedaan sistem nilai tercermin dalam peristiwa berikut: "Diriwayatkan dari Abdullah bin Mas'ud: Aku mendengar seorang laki-laki membaca ayat suci, tetapi berbeda dengan bacaan Nabi saw, maka aku pegang lengan orang itu dan menyeretnya ke

⁷⁰ Muhammad al Ghazali, *Fiqh u Seerah: Understanding the Life of Prophet Muhammad*, terj. Imam Muttaqien "Sejarah Perjalanan Hidup Muhammad", Yogyakarta: Mitra Pustaka, Cet. ke-2, 2004, him. 189.

hadapan Nabi saw. Beliau berkata: Kalian berdua benar, jangan berselisih, karena bangsa-bangsa sebelum kamu berselisih, lalu mereka binasa".⁷¹ Terhadap perbedaan sistem nilai sebagaimana riwayat di atas, Nabi menerapkan pola "pendinginan suasana" dengan sebatas mengingatkan pihak-pihak yang berkonflik akan berbagai kerugian yang muncul ketika mereka tetap berselisih dan juga menyadarkan mereka akan arti penting ikatan persaudaraan.

3) Perjuangan kelas

Komunitas Madinah, sebagaimana komunitas tradisional lain di Jazirah Arab, selalu memiliki hal-hal tertentu yang dihargai dan menentukan tinggi rendahnya kedudukan satu di antara lainnya. Penghargaan yang kemudian menghadirkan fenomena pelapisan masyarakat atau stratifikasi sosial pada tingkat tertentu merupakan sumber potensi konflik. Di sini "perjuangan kelas" merupakan istilah bagi konflik yang timbul sebagai akibat adanya *social stratification* atau pelapisan masyarakat.

Contoh riil dari konflik ini, seperti dalam salah satu peristiwa, dimana seorang budak bersama Barirah datang kepada Aisyah dan mengatakan kalau majikannya telah meminta syarat yang berlebihan untuk menebus pembebasannya. Dalam menyelesaikannya, Nabi Muhammad tidak secara

⁷¹ Al Imam Zainuddin Ahmad bin Abdul Lathif az Zabidi, *op.cit.*, hlm 443.

langsung memberi tindakan tegas terhadap Majikan Barirah, akan tetapi beliau menjelaskan kepada majikan tersebut bahwa syarat pembebasan yang tidak terdapat dalam ketentuan hukum adalah cacat dan tidak sah.⁷²

c. Strategi Mengatasi Konflik

Pembahasan mengenai metode mengatasi konflik akan dipusatkan pada tindakan seorang pemimpin untuk menghadapi pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Pada keadaan ini, Nabi secara tegas melakukan tindakan penyelesaian dengan menyentuh secara langsung substansi ataupun inti dari permasalahan.

Sedikit berbeda dengan strategi mengurangi konflik, di sini bentuk yang ada dari konflik Madinah, lebih merupakan konflik dilematis dan yang dipersepsikan akan mengancam integrasi kelompok secara keseluruhan. Beberapa diantaranya terkait dengan pertentangan ideologi, *ashabiyyah*, kesenjangan sosial dan juga perbedaan karakter pribadi.

1) Pertentangan Ideologi

Pada dasarnya setiap persoalan yang ada dalam kepemimpinan Nabi, secara mutlak tidak pernah lepas dari tema ideologi dan keyakinan. Ini dapat dimengerti sebab ketika ditarik garis mundur (*flash back*), maka tampak bahwa misi utama Nabi tidak lain adalah terkait dengan perbaikan moral yang menjadi inti dari sebuah keyakinan.

⁷² Peristiwa tersebut merupakan inti sari dari Hadits yang diriwayatkan Aisyah r.a. dalam : Al Imam Zainuddin Ahmad bin Abdul Lathif az Zabidi, *op.cit.*, hlm. 460.

Sehingga kemudian menjadi jelas, mengapa dalam setiap kesempatan, konflik ideologi selalu tampil dan menantang tidak hanya kepiawaian Nabi, tapi juga nilai-nilai keyakinan yang menjadi sandaran, untuk selalu bergerak dinamis dan fleksibel dalam setiap cara pandangnya.

Terdapat pola menarik, yang dapat ditemukan dalam konflik ideologi di Madinah. Mulai dari pemaksaan keyakinan, perdebatan atau *Tanazu*,⁷³ penghinaan sampai kepada tindakan destruktif antara pemeluk keyakinan satu terhadap penganut keyakinan lain.

Untuk memahami konflik kelompok yang sarat dengan warna ideologi serta keyakinan, perlu diperhatikan terlebih dahulu pluralitas nilai yang ada dan berkembang di Madinah. Selain Agama Islam, terdapat beberapa kepercayaan lain yang masih dipegang teguh oleh sebagian penduduk madinah. Mereka adalah kaum Yahudi, kemudian komunitas Nasrani Najran, serta sebagian kecil kelompok penganut *anthropomorphisme*. Rujukan utama dari persoalan yang –banyak terekam dalam dokumentasi sejarah– terkait konflik jenis ini, adalah adanya beberapa "pemberontakan" kaum Yahudi terhadap otoritas Nabi di Madinah.

Seperti telah dipahami di depan bahwa sedikitnya terdapat tiga kelompok Yahudi yang tunduk dan terikat dengan perjanjian Piagam Madinah.

⁷³ Seperti dalam al Qur'an Surat al Anfal ayat 46, yang artinya "Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang bersabar." Lebih jelas baca: Didin Hafidhuddin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Insani Press., 2003), him. 178.

Pada mulanya kelompok-kelompok tersebut hidup rukun dan menghormati keberadaan umat Islam. Akan tetapi dengan kegagalan upaya mereka merekrut Nabi guna memperkuat barisannya, maka kemudian mereka memilih melepaskan diri dari perjanjian, dengan konsekuensi tidak ada lagi kewajiban saling menjaga dan menghormati satu sama lain.

Implikasinya jelas, dimana pada fase-fase selanjutnya timbul berbagai kekacauan sebagai akibat tidak adanya hukum legal yang ter unifikasi secara menyeluruh. Bani Qainuqa' adalah kelompok Yahudi yang pertama kali menerima akibat dari pengingkarnya terhadap perjanjian.

Berbagai kekacauan yang dibuat serta pembangkangan terhadap peringatan Muhammad, merupakan alasan kuat ekstradisi mereka keluar dari Madinah.⁷⁴ Selanjutnya upaya percobaan pembunuhan terhadap Nabi yang dilakukan oleh bani Nadhir, dianggap sebagai sebuah pengingkaran terhadap isi perjanjian Piagam Madinah. Oleh karenanya Nabi memutuskan untuk melakukan tindakan tegas lagi-lagi berupa pengusiran terhadap semua anggota bani Nadhir.⁷⁵

⁷⁴ Secara spesifik sebab pengusiran bani Qainuqa adalah ketika ada seorang wanita Muslim datang membawa barang untuk dijual di pasar bani Qainuqa'. Kemudian ia duduk bersebelahan dengan tukang emas dan perak. Penjual emas meminta wanita tersebut membuka wajahnya, tapi ia menolaknya. Penjual emas datang mendekat ke ujung pakaian wanita tersebut, dan mengaitkannya pada sebuah kayu. Ketika wanita tersebut berdiri terbukalah auratnya, sementara orang-orang Yahudi tertawa terpingkal-pingkal. Disisi lain terdapat seorang Muslim yang datang memperingatkan si penjual emas, ketika itu pula ia langsung dibunuh oleh orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lebih jelas lihat: Abu Muhammad Abdul Malik bin Hisyam al Muafiri, *op.cit.*, hlm. 7.

⁷⁵ *Ibid.*, hlm.158

Keikutsertaan bani Quraizha dalam penyerangan kaum Quraisy (Pasukan *Ahzab*) ke Madinah oleh Muhammad dianggap sebagai sebuah kesalahan besar yang tidak dapat dimaafkan. Maka dari itu perlakuan terhadap mereka haruslah berbeda. Sehingga dalam sejarahnya tercatat bahwa seluruh kaum laki-laki yang ikut bergabung dalam pasukan *Ahzab* mendapatkan hukuman mati.⁷⁶

Walaupun terdapat perbedaan cara pandang Nabi terhadap ketiga konflik tersebut di atas, akan tetapi secara umum ketiganya menunjukkan pola ketegasan Nabi terhadap sebuah konflik destruktif dan telah menyentuh aspek disfungsional. Pengambilan keputusan untuk mengusir dan mengeksekusi kaum Yahudi, lebih merupakan upaya *shock therapy* bagi pihak-pihak lain yang mencoba mengancam integrasi masyarakat Madinah.

2) *Ashabiyyah*

Strategi mengatasi konflik dengan nuansa *ashabiyyah* dapat dilihat dalam peristiwa yang diungkap oleh Martin Lings sebagai berikut;

"Pada satu kesempatan, para pemuda dari suku Aus dan Khazraj hampir saja terlibat peperangan. Ini sebagai akibat upaya adu domba kaum Yahudi yang merasa iri akan ikatan persaudaraan keduanya. Melalui syair-syair yang diucapkan di depan kedua kelompok tersebut Kaum Yahudi mencoba membangkitkan kembali luka lama berupa ingatan perang *Buats* yang terjadi sebelum kedatangan Nabi. Di tengah suasana yang mulai memanas, Nabi datang dan segera mendamaikannya dengan menjelaskan perbedaan kedudukan mereka sebelum dan sesudah kedatangan Islam".⁷⁷

⁷⁶ Syed Mahmudunnasir, *op.cit.*, hlm. 118.

⁷⁷ Martin Lings, *Muhammad: His life Based on the Earliest Sources*, Kuala Lumpur: Foundation for All Traditional Studies & A S Noorden, 1983, hlm. 127.

Dari peristiwa tersebut dan ketika dikaitkan dengan berbagai hadits yang pernah diungkapkan sehubungan dengan persoalan ini, tersirat kenyataan bahwa Nabi benar-benar tidak mentoleransi pertentangan yang muncul akibat ashabiyyah dan fanatisme kesukuan.⁷⁸

Oleh sebab itu, terhadap kejadian tersebut Nabi mengambil tindakan tegas dengan meleraikan kedua belah pihak dan menjelaskan perbedaan kedudukan mereka sebelum dan sesudah kedatangan Nabi. Kalau sebelum kedatangan Nabi, Aus dan Khazraj adalah dua suku yang saling bermusuhan, maka setelah Islam dan Nabi datang mereka adalah saudara.

3) Perbedaan Karakter Pribadi dan Interest.

Perbedaan karakter pribadi tidak lain merupakan persoalan sikap, nilai dan persepsi terhadap sebuah kepentingan (interest). Kepentingan di sini terkait dengan perasaan seseorang mengenai apa yang sesungguhnya ia inginkan, bersifat sentral dalam pikiran, dan selanjutnya membentuk inti dari banyak sikap, tujuan serta tindakan.

Dalam pada itu, tidak dapat disangkal bahwa lingkungan, baik itu fisik maupun sosial, merupakan faktor dominan penentu dari sebuah karakter. Demikianlah Madinah, beratnya topografi dan juga pola interaksi inklusif setidaknya membentuk karakter keras dengan kepercayaan diri serta self

⁷⁸ Seperti hadits yang diriwayatkan oleh Abu Daud yang berarti "Tidaklah termasuk golonganku orang yang menyeru kepada 'ashabiyyah (fanatisme), dan tidaklah termasuk golonganku orang yang berperang karena 'ashabiyyah, serta tidaklah termasuk golonganku orang yang mati karena 'ashabiyyah". Lihat: Imam Abi al-Husain ibn Hajaj, *Shahih Muslim*, terj. Adib Bisri Mustafa, "Shahih Muslim", Juz III, Semarang: Penerbit Assifa', 1993, hlm. 557.

esteem tinggi, yang secara umum telah menjadi stereotype tersendiri bagi masyarakat Arab keseluruhan. Di sinilah muara dari hampir semua konflik karakter yang dapat dijumpai di Madinah dan juga di banyak wilayah Jazirah lainnya.

Gesekan antar individu merupakan menu keseharian masyarakat Madinah. Bahkan beberapa diantaranya melibatkan sahabat yang dikenal dekat dengan Nabi, seperti dapat ditilik dalam contoh-contoh sebagai berikut. Perbedaan pendapat antara Abu Bakar dan Umar mengenai proses terhadap para tawanan perang Badar, apakah dibunuh atau dimintakan tebusan.⁷⁹ Pertentangan ini tidak berlangsung lama, karena Muhammad kemudian memutuskan untuk menukar tawanan dengan tebusan.

Persoalan lain semisal pertengkaran antara Ali bin Abi Thalib, Zaid bin Haritsah dan Ja'far bin abi Thalib dalam memperebutkan hak asuh atas putri Hamzah yang telah meninggal dalam perang Uhud. Ketiganya merasa sebagai kerabat paling dekat, dan paling berhak. Oleh Nabi hak asuh kemudian diserahkan kepada Ali, dengan memberikan pengertian terhadap dua sahabat yang lain, sehingga mereka dapat menerimanya.⁸⁰

Melihat pola penyelesaian yang diterapkan, tampak bahwa Nabi tidak ingin membiarkan persoalan berlarut-larut lebih panjang. Secara jelas nabi

⁷⁹ Muhammad al Ghazali, *op.cit.*, hlm. 304.

⁸⁰ M.H. Al Hamid al Husaini, *Riwayat Kehidupan Nabi besar Muhammad saw*, Jakarta: Waqfiyyah al Hamid al Husaini Press., 1990, hlm. 704.

menjatuhkan pilihan sebagai sebuah keputusan, dengan tujuan agar persoalan tersebut tidak terulang lagi pada waktu yang lain.

4) Kesenjangan sosial

Dari beberapa catatan sejarah, tersirat kenyataan bahwa kesenjangan sosial di Madinah tidak lain merupakan persoalan yang terkait dengan ketiadaan pemerataan distribusi pendapatan dan kekayaan. Dalam masa kepemimpinan Nabi, setidaknya terdapat tiga faktor pendorong terjadinya konflik dengan nuansa kesenjangan sosial.

- a) Sejak sebelum kedatangan Nabi di Madinah, perekonomian lebih banyak dikuasai oleh kaum Yahudi, yang memang memiliki ketrampilan teknologi lebih.
- b) Bagaimanapun juga kedatangan kaum Muhajirin dengan bekal sumber daya yang tidak mencukupi, telah menjadi potensi persoalan tersendiri.
- c) Dalam masyarakat Madinah, terdapat dua kelompok dengan tingkat ekonomi berbeda. Pertama para pedagang atau saudagar kaya dan yang kedua adalah para budak dan petani miskin.

Beberapa peristiwa dapat dijadikan referensi dari fenomena konflik kesenjangan sosial. Salah satunya persoalan pembagian harta rampasan perang Badar, dimana sebagian orang merasa berhak untuk menerima lebih banyak harta rampasan, – sebab merekalah yang berada digaris paling depan dalam pertempuran–, sedang yang lain tidak bisa menerimanya.

Melihat gejala tersebut, Nabi segera mengambil alih kewenangan guna menghindari resiko pertentangan yang lebih besar. Oleh beliau harta dijadikan dua bagian, 80% dibagi rata untuk semua pasukan perang, sedang 20% untuk Nabi, kerabat Nabi, anak-anak yatim, fakir miskin, dan para musafir.⁸¹

⁸¹ K.H. Moenawar Khalil, *Kelengkapan Tarikh Nabi Muhammad SAW*, Jilid II, Jakarta: Gema Insani Press., 2001. hlm. 49.

BAB IV

PIAGAM MADINAH ; IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DAN NILAI-NILAI PENDIDIKAN ISLAM

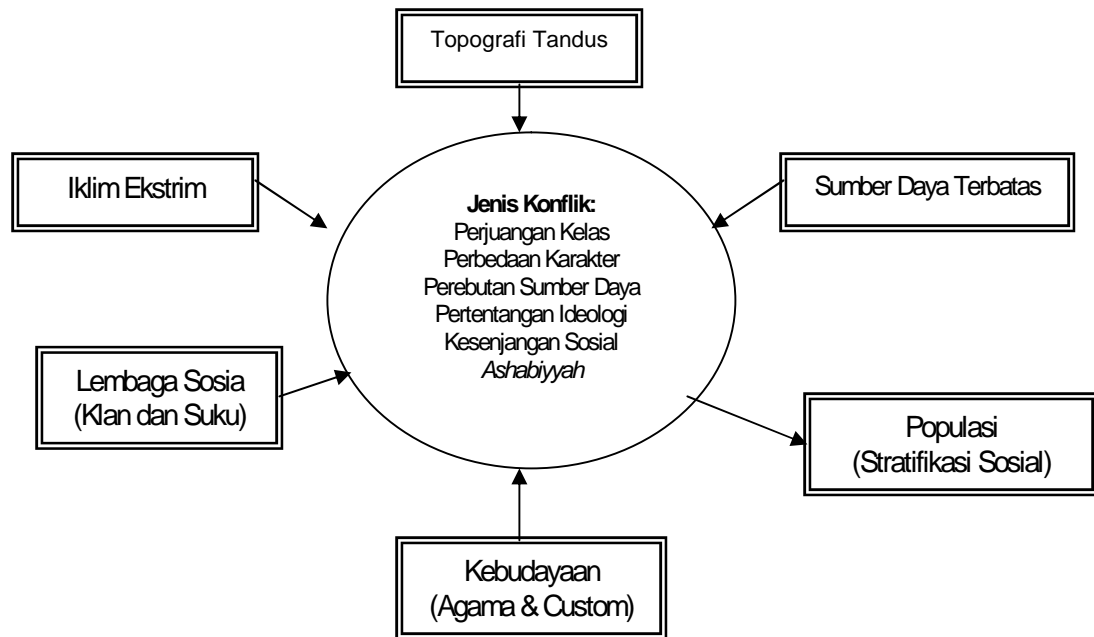
A. Struktur Politik Versus Tipologi Konflik Madinah: *Analisa Sosiologis*

Pada dasarnya hubungan kausal antara struktur politik¹ masyarakat dengan fenomena konflik merupakan bahan kajian yang cukup klasik. Akan tetapi yang menjadikannya menarik selanjutnya adalah pertanyaan apakah struktur tertentu akan menghasilkan tipologi tertentu pula? Disinilah signifikansi dari upaya menunjukkan pola struktur politik suatu masyarakat dalam "membedani" lahirnya konflik pada sebuah bingkai (*frame*) proses sosial secara keseluruhan. Menjadi lebih penting apabila fakta tersebut kemudian dikaitkan dengan usaha pemetaan konflik beserta alternatif solusinya.

Berangkat dari sini, maka ketika melihat kembali apa yang ada dan terjadi di Madinah, tampak bahwa gejala tersebut merupakan satu hal yang unik. Bagaimana tidak, sebuah masyarakat dengan akar sejarah, latar serta dinamika berliku-liku harus menghadapi tantangan membentuk satu kesatuan guna mengangkat derajatnya dari "peradaban pinggiran" menuju tatanan sebagai salah satu "*hegemonic power*" di dunia.

¹ Dalam berbagai literatur sosiologi politik, dinyatakan bahwa untuk mendapatkan pandangan menyeluruh dari sebuah masyarakat, maka haruslah dilihat dalam dua aspek berbeda, yaitu lingkungan fisik dan lingkungan sosial. Lingkungan fisik terdiri struktur geografi dan demografi, sedang lingkungan sosial terdiri dari lembaga-lembaga sosial dan kebudayaan. Lihat: Maurice Duverger, *The Study of Politic*, terj. Daniel Dhakidae "Sosiologi Politik", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Cet. ke-10, 1993, hlm. 35.

Keberadaan baik lingkungan fisik maupun sosial sebagai faktor dominan penentu tipologi konflik Madinah dapat dilihat dalam diagram berikut:



Gambar 3. Tipologi Konflik Madinah

Dari diagram tersebut dapat dipahami bahwa tidak ditemukan secara pasti kemutlakan dari jenis struktur dalam menentukan tipologi tertentu, sebagai akibat adanya keterkaitan yang erat antara satu dengan yang lain. Namun demikian, secara umum gambaran di atas dapat diuraikan sebagai berikut: *Pertama*, Iklim bersamaan dengan topografi membentuk karakter keras sebagai modal munculnya konflik karakter. *Kedua*, Iklim ekstrem, serta topografi tandus mengakibatkan terbatasnya sumber daya alam dan melahirkan konflik dengan motif perebutan sumber daya dan kesenjangan sosial. *Ketiga*, Keberadaan lembaga-lembaga sosial seperti klan atau suku "menggawangi" konflik *Ashabiyyah* atau chauvinisme kesukuan. *Keempat*, Kebudayaan terkait tata keyakinan

dan adat kebiasaan (*Custom*), menghasilkan konflik pertentangan ideologi. *Kelima*, Stratifikasi sosial mendorong lahirnya konflik perjuangan kelas.

B. Manajemen Konflik dan Pola Kepemimpinan Nabi Muhammad Di Madinah

Dengan menggunakan sudut yang lebih sederhana, berbagai tipologi konflik Madinah sebagaimana tersebut di atas, dapat dikelompokkan dalam tiga bentuk berbeda. *Pertama*, komunikasi, terkait dengan persoalan ambiguitas bahasa atau salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, isyarat ataupun simbol yang sulit dimengerti, informasi mendua dan tidak lengkap, serta gaya individu pemimpin yang tidak konsisten.²

Pada organisasi masyarakat Madinah, pola komunikasi merupakan salah satu pintu utama bagi lahirnya sebuah konflik. Kebiasaan ataupun karakteristik Masyarakat Arab yang lebih suka berimajinasi dan mengekspresikan sesuatu melalui bahasa (baca: syair), pada satu sisi telah banyak menimbulkan permasalahan. Ungkapan-ungkapan *Hiperbola* dengan membanggakan diri dalam sebuah syair sering kali menimbulkan ketidaknyamanan perasaan orang lain.

Informasi yang tidak jelas dan mendua, lebih karena kesulitan semantik, kesalahpahaman dan "kebisingan" dalam saluran komunikasi,³ yang mengakibatkan tidak dapat diterjemahkannya sebuah pesan dan simbol dari komunikan (sumber informasi) ke komunikator (penerima informasi). Sehingga yang muncul selanjutnya adalah mis komunikasi antara satu pihak dengan pihak lain.

² T Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi 2, Yogyakarta: BPFE UGM, Cet. Ke-9, 1995, hlm. 345

³ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, terj. Tim Indeks "Perilaku Organisasi", Buku 2, Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia, 2003, hlm. 139.

Fakta tersebut jelas tergambar dalam peristiwa perang Uhud. Adanya informasi bahwa Nabi telah terbunuh, berdampak serius pada turunnya semangat juang tentara Muslim. Walau akhirnya berita tersebut diralat dengan cepat oleh Ka'ab bin Malik, akan tetapi hal itu tidaklah cukup untuk menyelamatkan pasukan Muslim dari kekalahan yang menyakitkan.⁴

Disamping itu, keberadaan kaum munafik ditengah masyarakat Madinah juga telah banyak memunculkan informasi yang tidak berdasar. Tuduhan perselingkuhan Aisyah dengan Shafwan bin Mu'attal oleh Abdullah bin Ubay bin Salul dalam perjalanan pulang dari perang Muraisy adalah satu diantaranya.⁵

Kedua, yaitu struktur, terkait dengan variabel seperti ukuran, derajat spesialisasi dalam tugas, kejelasan yurisdiksi, kesesuaian tujuan anggota, gaya kepemimpinan, sistem kompensasi serta derajat ketergantungan antar kelompok.⁶

Variabel struktur, selanjutnya melahirkan pertarungan kekuasaan antar kelompok dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan memperebutkan sumber daya terbatas, serta konflik ketergantungan dua atau lebih kelompok.

Refleksi riil dari faktor tersebut dapat ditemukan pada persaingan suku Aus dan Khazraj dalam memperebutkan perhatian Muhammad. Ketika Aus (baca: suku Aus)

⁴ Walau dalam beberapa literatur sejarah diungkap bahwa faktor utama penyebab kekalahan kaum Muslim pada perang Uhud adalah ketidak patuhan pasukan panah dalam melaksanakan tugasnya, akan tetapi pemberitaan terbunuhnya Nabi juga memiliki andil yang cukup besar. Lebih jelas baca: Muhammad bin Yasar bin Ishaq, *Life of Muhammad*, terj. Dewi Candraningrum Sirah Ibnu Ishaq: Buku Tertua tentang Sejarah Nabi Muhammad", Buku ke-2, Surakarta: Muhammadiyah University Press., hlm. 210.

⁵ Lebih jelas baca: Muhammad Husain Haekal, *Hayat Muhammad*, terj. Ali Audah "Sejarah Hidup Muhammad", Jakarta: Tintamas, Cet. ke-9, 1984, hlm. 413.

⁶ T Hani Handoko, *loc.cit.*

berhasil membunuh Ka'ab al Asyraf –seorang yang hendak membunuh Nabi–, maka Khazraj (baca: suku Khazraj) tidak mau ketinggalan. Dengan diwakili oleh lima anggotanya (Abdullah bin Atik, Mas'ud bin Sinan, Abdullah bin Uhaish, Abu Qatadah al Harits bin Rib'i dan Khuza'ah bin al Aswad), berusaha membunuh salah satu musuh Islam yaitu Sallam bin abu al Huqaiq di Khaibar.⁷

Interdependensi atau saling ketergantungan antar kelompok dalam menjalankan tugas dan peran, menjadi sedemikian penting dalam menentukan kohesivitas internal. Stephen P. Robbins mengungkap "Apabila suatu kelompok tergantung kepada kelompok lain atau jika dalam kondisi saling ketergantungan menguntungkan satu kelompok dengan merugikan kelompok lain, maka dorongan untuk terjadinya konflik pun muncul".⁸

Ini secara jelas tergambar dalam perang Uhud. Ketidak patuhan pasukan panah yang bertugas menjaga dan melindungi pasukan lainnya berakibat fatal. Tentara Islam diserang balik oleh pasukan Khalid bin Walid, yang pada akhirnya mengakibatkan kekalahan.⁹

Ketiga, adalah variabel pribadi, mencakup sistem nilai serta karakteristik kepribadian yang menyebabkan idiosinkrasi dan ketidak sesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi dengan perilaku peran yang harus dijalankan serta perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi.¹⁰ Dalam hal ini variabel karakteristik pribadi seringkali dikaitkan dengan tipe

⁷ Lebih jelas baca: Abu Muhammad Abdul Malik bin Hisyam al Muafiri, *As Sirah an Nabawiyah li Ibnu Hisyam*, terj. Fadli Bahri "Sirah Nabawiyah Ibnu Hisyam", Jakarta: PT Darul Falah, Cet. ke-4, 2005, hlm. 236-238,

⁸ Stephen P. Robbins, *Essential of Organizational Behavior*, terj. Halida & Dewi Sartika "Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi", Edisi 5, Jakarta: Erlangga, 2002, hlm. 203.

⁹ Pernyataan tersebut merupakan intisari dari kisah perang badar yang diungkapkan oleh Ibnu Ishaq dalam Muhammad ibn Ishaq, *op.cit.*, hlm. 200-101.

¹⁰ *Ibid.*

kepribadian tertentu. Individu otoritarian, dogmatik serta pribadi dengan penilaian diri rendah, adalah mereka yang sering dituding sebagai pemicu konflik.

Di Madinah dan juga banyak wilayah Jazirah lainnya, karakteristik pribadi sering dikaitkan dengan keberadaan struktur fisik masyarakat, baik itu iklim, topografi maupun sumber daya alam. Bagaimana kegersangan gurun menciptakan gaya hidup keras, membentuk karakter manusia dan mengembangkan sifat mental sosial, khas bagi penduduknya. Disamping itu, fenomena konflik peran serta perbedaan nilai dan persepsi juga dapat dilihat dari banyaknya individu dengan pribadi yang mendua (munafik), ditengah-tengah masyarakat.¹¹ Dalam catatan Ibnu Ishaq, hampir di setiap bani atau suku yang ada di Madinah terdapat seorang munafik.¹²

Menyadari akan besarnya potensi konflik dan pertentangan, Nabi dalam kepemimpinannya selalu berusaha mengelola persoalan yang ada dengan tetap mengedepankan keseimbangan pencapaian kemajuan masyarakat dengan eksistensi fenomena konflik dan persaingan. Konsep yang kemudian diimplementasikan dengan mendorong setiap Muslim untuk bekerja keras melalui keteladanan aktif,¹³ telah

¹¹ Menurut Badri Yatim, termasuk kaum Munafik adalah mereka yang belum menerima Islam secara penuh. Secara formal mereka telah masuk Islam, tetapi masih menjalankan praktek kepercayaan lain seperti menyembah berhala. Lihat: Badri Yatim "Muhammad di Makkah", dalam Ensiklopedi Tematis dunia Islam, *op.cit.*, hlm. 73.

¹² Mereka adalah Zuwayy bin Harits dari bani Amir bin Auf bin Malik, Julas bin Suwaid bin Sanut (pada akhirnya bertobat) dari bani Hudaib bin Amir bin Auf, Bijad bin Utsman bin Amir, Abu Habibah bin Azar dan Mu'attib bin Qushair serta Ta'labah bin Hatib dari bani Dubai'ah bin Zaid bin Malik bin Auf bin Amir bin Auf, Nabtal bin Harits dari bani Laudhan bin Amir bin Auf, Jariyah bin Amir bi Attaf dari bani Ta'labah, Wadi'ah bin Thabit dari bani Umayyah bin Zaid bin Malik, Khidam bin Khaliq dari Bani Ubaid bin zaid bin Malik dan yang terakhir munafik paling besar sekaligus pemimpin mereka adalah Abdullah bin Ubay bin Salul dari bani Aus bin Khazraj. Lihat: Muhammad bin Yasar bin Ishaq, *op.cit.*, hlm. 30-35.

¹³ Upaya Nabi untuk mendorong umatnya bekerja keras seperti yang dapat kita temukan dalam salah satu Hadits Riwayat Bukhari, "Diriwayatkan dari Al Miqdar, r.a.: Nabi bersabda: Tidak ada makanan yang lebih baik bagi seseorang kecuali makanan yang ia peroleh dari uang hasil keringatnya sendiri. Nabi Allah Daud a.s. makan

menimbulkan suatu persaingan positif dalam bidang ekonomi. Disamping itu pemberian jalan bagi kompetisi terbuka antara Aus dan Khazraj dalam memperebutkan kedudukan dan perhatian nya sedikit banyak telah membantu jalannya proses dinamisasi masyarakat Madinah. Dampak yang kemudian turut serta timbul dari penerapan konsep tersebut, adalah bahwa cara pandang atau sikap atau perlakuan Nabi Muhammad terhadap sebuah persoalan, menjadi sedemikian spesifik dan tidak selalu sama. Dalam keadaan tertentu Nabi menangani persoalan dengan sama sekali tidak menyentuh substansi dari konflik itu sendiri. Ia mengalihkan perhatian pihak-pihak yang terlibat pada hal-hal lain dengan tujuan supaya mereka tanpa sadar telah melupakan dan tidak mengingatnya kembali. Seperti dapat dilihat dalam hadits yang diriwayatkan dari Abdullah bin Mas'ud sebagaimana berikut:

"Diriwayatkan dari Abdullah bin Mas'ud: Aku mendengar seorang laki-laki membaca ayat suci, tetapi berbeda dengan bacaan Nabi saw, aka aku pegang lengan orang itu dan menyeretnya ke hadapan Nabi saw. Beliau berkata: Kalian berdua benar, jangan berselisih, karena bangsa-bangsa sebelum kamu berselisih, lalu mereka binasa"¹⁴

Pada keadaan lain, Nabi secara tegas melakukan tindakan penyelesaian dengan langsung menyentuh substansi permasalahannya. Kasus yang dapat dijadikan acuan terkait strategi ini adalah pengusiran bani Qainuqa', bani Nadhir dan pengeksekusian bani Quraizha, serta beberapa "operasi militer" ke wilayah sekitar Madinah. Disamping itu

dari hasil kerjanya sendiri". Lebih lengkap baca: Al Imam Zainuddin Ahmad bin Abdul Lathif az Zabidi, *Al Tajrid al Shahih li Ahadits al Jam'i al Shahih*, Beirut: Dar al Fikr, t.t., hlm. 391.

¹⁴ Al Imam Zainuddin Ahmad bin Abdul Lathif az Zabidi, *op.cit.*, hlm 443.

termasuk pula beberapa perjanjian damai yang dilakukan baik dengan kaum Quraisy Makkah, maupun suku-suku di perbatasan.¹⁵

Dengan mengamati dan melihat secara langsung praktek kepemimpinan Nabi Muhammad serta keberadaan Madinah dalam sudut pandang organisasi, maka tidak salah kalau kemudian dikatakan bahwa praktek tersebut mempunyai relevansi yang begitu dekat dengan "Teori Manajemen Konflik".

Teori yang secara sederhana memandang konflik sebagai suatu hal yang memang harus ada dan tidak harus selalu dihilangkan. Tugas seorang pemimpin adalah mengelola konflik tetap pada derajat dinamis yang pada dataran tertentu bersifat fungsional konstruktif membantu pencapaian tujuan organisasi.¹⁶

Upaya Nabi Muhammad memberikan keteladanan dan memberi kesempatan bagi umatnya untuk bersaing mencapai kemajuan, dalam pandangan manajemen konflik merupakan konsep nyata dari strategi "merangsang" konflik. Dengan langkah tersebut Nabi dapat menghindari stagnasi masyarakat yang mungkin muncul sebagai akibat minimnya gejolak konflik. Hal ini tidak lepas dari adanya fakta bahwa sebuah "riak gelombang" di tengah masyarakat pada kondisi tertentu dibutuhkan untuk menemukan efektifitas, kreatifitas dan juga inovasi baru, yang pada nantinya menurut Lewis Coser secara potensial akan membentuk dan mempertahankan sebuah struktur.¹⁷

¹⁵ Abu Muhammad Abdul Malik bin Hisyam al Muafiri, *As Sirah an Nabawiyah li Ibn Hisyam*, terj. Fadli Bahri "Sirah Nabawiyah Ibnu Hisyam", Jakarta: PT Darul Falah, Cet. ke-4, 2005, hlm. 7.

¹⁶ Randall B. Dunham & John L. Pierce, *Management*, Illinois: Scott Foreman Co. 1989, hlm. 273

¹⁷ Lewis Coser, "Konflik Mempertahankan Struktur", dalam Margaret M. Poloma (eds.), *Contemporary Sociological Theory*, terj. Tim Penerjemah YASOGAMA, "Sosiologi Kontemporer", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1994, hlm. 107.

Strategi merangsang konflik pada prinsipnya dapat ditempuh melalui beberapa jalan. Diantaranya dengan penempatan orang-orang baru, melakukan penyimpangan dari kebiasaan, merestrukturisasi organisasi dan terakhir adalah mendorong adanya persaingan.¹⁸ Selanjutnya kebijakan untuk tidak menyentuh substansi dalam pengelolaan, tidak lain merupakan perwujudan dari metode pengurangan konflik. Strategi yang juga sering disebut dengan "pendinginan suasana", dapat berjalan lebih efektif dengan: *Pertama*, memberikan informasi-informasi positif yang menyenangkan tentang kelompok lain dengan semaksimal mungkin mengesampingkan kesan-kesan negatif dari substansi konflik itu sendiri. *Kedua*, meningkatkan kontak sosial yang menyenangkan melalui media-media lain, semisal media kesenian dan kebudayaan. *Ketiga*, penyatuan kedua belah pihak melalui pemimpin-pemimpinnya dalam satu *framework* untuk menghadapi ancaman atau musuh yang sama.¹⁹

Kemudian penanganan konflik yang langsung menyentuh pada substansinya, merupakan praktek nyata dari strategi mengatasi konflik. Penerapan metode ini diharapkan dapat membatasi berkembangnya ragam konflik disfungsional yang akan mengurangi optimalisasi kinerja serta mengancam integrasi masyarakat.

Strategi Mengatasi Konflik dapat dilaksanakan melalui dominasi atau penekanan, kompromi dan pemecahan masalah integratif. Dominasi atau penekanan memiliki beberapa alternatif yaitu; *forcing* atau kekuasaan, *smoothing* atau penenangan, *avoidance* atau penghindaran dan terakhir dengan *majority rule* atau aturan mayoritas. Kompromi

¹⁸ James A.F. Stoner & R Edward Freeman, *Management*, terj. Wilhelmus W. Bakowatun, SE. & Drs. Benyamin Molan, "Manajemen", Jakarta: CV Intermedia, 1992, hlm. 562.

¹⁹ *Ibid*, hlm. 563.

diterapkan melalui pencarian jalan tengah yang dapat diterima oleh masing-masing pihak. Beberapa metodenya adalah *separation* atau pemisahan, *arbitrasi* atau penggunaan wewenang pihak ketiga dan *bribing* atau pemberian kompensasi lebih.²⁰ Khusus untuk dua strategi terakhir (mengurangi dan mengatasi konflik), Manajemen konflik –terkait dengan kepemimpinan Nabi di Madinah–, telah menyediakan berbagai piranti guna mengukur tingkat keberhasilan penerapannya.

a. *Acceptance* atau penerimaan

Terkait dengan penerimaan pihak-pihak yang berkonflik terhadap kesepakatan mengenai solusi yang telah diambil. Kepemimpinan Nabi Muhammad sebagaimana tergambar di depan, telah menunjukkan betapa semua pihak dengan penuh kesadaran bersedia menerima setiap resolusi konflik yang diajukan oleh Nabi.

Penerimaan ini lebih karena disebabkan oleh dua hal. *Pertama*, Nabi di tengah-tengah masyarakat Madinah memiliki kewenangan atau otoritas lebih. Kewenangan lebih yang dimiliki Nabi, secara jelas dapat ditemukan dalam salah satu pasal Piagam Madinah yang berbunyi: "Semua perselisihan, yang terjadi diantara mereka yang mengakui piagam ini, insya Allah, akan diserahkan kepada Nabi".²¹

Kedua, setiap keputusan yang diambil sejauh mungkin selalu mengedepankan obyektivitas, sehingga masing-masing pihak merasa puas dan tidak dirugikan. Dalam hal ini, kiranya tidak diragukan lagi bahwa Nabi Muhammad adalah referensi utama dalam upaya pencarian sebuah keadilan. Konsep pembagian harta rampasan,

²⁰ T. Hani Handoko, *op.cit.*, hlm. 352.

²¹ Syed Mahmudunnasir, *op.cit.*, hlm. 113.

perlakuan tawanan perang serta sikap atau cara pandang terhadap lawan politik, adalah bukti nyata dari segala keadilan yang melekat pada sisi pribadi Nabi Muhammad.

b. *Change Relationship* atau perubahan pola hubungan

Change Relationship atau perubahan pola komunikasi di sini memiliki arti yang sangat luas. Sekalipun dinyatakan sulit untuk mengungkapkan format hubungan yang diharapkan, namun dapat dijumpai gejala bahwa dalam berbagai macam kondisi yang berbeda, pola hubungan ini berkaitan erat dengan penghargaan terhadap sesama, penghormatan hak-hak dasar, pengorbanan kepentingan serta penerimaan terhadap realitas.²²

Pola komunikasi antar komponen masyarakat Madinah dalam masa kepemimpinan Nabi Muhammad merupakan fenomena yang paling menonjol dan mengagumkan. Pengakuan terhadap hak dan kepentingan sesama yang kemudian menurut Anwar Ibrahim menjadi ciri spesifik "masyarakat madani", secara nyata terlihat jelas dalam setiap struktur sosio kultural masyarakat Madinah.²³

c. *Duration* atau kurun waktu

Berhubungan erat dengan seberapa lama sebuah resolusi konflik yang telah diambil dapat dipertahankan. Tidak ditentukan berapa ukuran pasti dari parameter kurun waktu ini, akan tetapi secara umum, antara tingkat keberhasilan dan durasi berlaku

²² *Ibid*, hlm. 36.

²³ Lebih lengkap lihat: Anwar Ibrahim, "Islam dan Pembentukan Masyarakat Madani", dalam Aswab Mahasin (ed.) *Ruh Islam dalam Budaya Bangsa: Wacana antara Agama dan Bangsa*, Jakarta: Yayasan Festival Istiqlal, 1996, hlm. 18.

hukum berbanding lurus. Dengan pengertian bahwa semakin lama sebuah resolusi bertahan, semakin tinggi pula tingkat keberhasilan yang dicapai.

Selama sepuluh tahun kepemimpinannya di Madinah, hampir dipastikan bahwa setiap keputusan penyelesaian konflik yang diambil oleh Nabi Muhammad selalu dapat dipertahankan hingga akhir hayatnya. Kalaupun ada beberapa gejolak dikemudian hari, pastilah intensitasnya tidak akan sebesar substansi konflik yang pertama kali. Dan ini tentunya tidak cukup menjadi alasan untuk kemudian mengatakan bahwa Nabi telah gagal dalam menerapkan sebuah resolusi konflik.

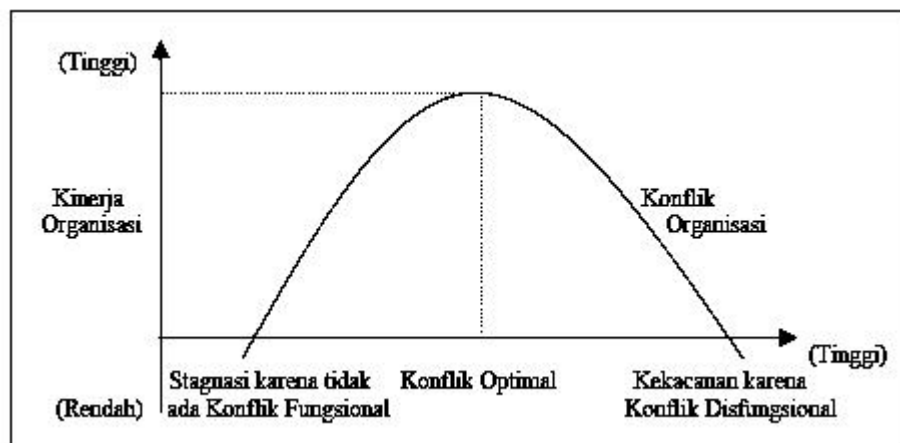
Untuk analisa Manajemen konflik secara keseluruhan, dinyatakan bahwa ketiga strategi baik merangsang, mengurangi ataupun mengatasi konflik, haruslah diterapkan sesuai dengan substansi karakteristik konflik itu sendiri. Apakah ia termasuk *Functional Conflict* ataupun *Dysfunctional Conflict*.

Dalam rangka menggali dan menemukan manfaat²⁴ dari adanya konflik fungsional, maka harus ditempuh beberapa langkah penting. *Pertama*, apabila dalam sebuah organisasi tidak ada atau sedikit sekali terdapat konflik fungsional, maka harus diterapkan strategi merangsang konflik. *Kedua*, apabila konflik fungsional telah mengarah konflik disfungsional, maka harus diberlakukan strategi mengurangi konflik. Dikatakan bahwa, termasuk tipe fungsional konstruktif adalah konflik terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, atau yang kemudian disebut juga dengan konflik tugas.

²⁴ Manfaat konflik fungsional adalah memperbaiki kualitas keputusan, merangsang kreativitas dan inovasi, mendorong perhatian dan keingintahuan, menyediakan saluran yang menjadi sarana penyampaian masalah serta memupuk lingkungan evaluasi diri dan perubahan. Stephen P. Robbins, *op.cit.*, hlm. 145.

Sedang tahapan untuk menghindari dampak negatif²⁵ dari konflik disfungsional adalah; *Pertama*, apabila konflik tersebut masih berada pada skala terkendali, diterapkanlah strategi mengurangi konflik. *Kedua*, apabila konflik sudah tidak terkendali dan mengancam integritas kelompok, maka harus segera diberlakukan strategi mengatasi konflik. Dari hasil penelitian, dinyatakan bahwa konflik jenis ini disebut juga konflik hubungan, yaitu konflik dengan latar belakang perbedaan persepsi dan pandangan yang tidak lagi dapat dikompromikan.

Korelasi hasil strategi penanganan konflik fungsional dan disfungsional, ketika dikaitkan dengan efektifitas pertumbuhan organisasi, dapat dilihat dalam hubungan grafik berikut :



Gambar 4, Korelasi Progresifitas dan Konflik²⁶

Apabila ketiga strategi tersebut diterapkan dengan tepat, maka sebagaimana yang dapat dilihat dalam grafik, konflik optimal akan melahirkan suatu tatanan masyarakat yang optimal pula. Di sinilah terbentuk pola kehidupan masyarakat yang dinamis, inovatif, kreatif

²⁵ Dampak negatif konflik disfungsional adalah terhambatnya komunikasi, pengurangan kepaduan kelompok, dan dikalahkannya tujuan terhadap keunggulan pertentangan dan perselisihan. *Ibid.*, hlm. 146.

²⁶ James A.F. Stoner & R. Edward Freeman, *op.cit.*, hlm. 553.

dan progresif, namun tetap dalam kerangka kerukunan, kedamaian, penghargaan terhadap sesama dan rasa persatuan yang kuat.

Inilah yang dilakukan dan terjadi dalam masa kepemimpinan Nabi Muhammad di Madinah. Upayanya menstimulasi konflik fungsional telah melahirkan tatanan masyarakat yang dinamis. Pertumbuhan ekonomi yang cukup pesat sebagai dampak adanya persaingan sehat antar anggota, menjadikan Madinah sebagai sebuah kekuatan ekonomi baru, yang siap berkompetisi dengan berbagai kekuatan lain.

Strategi mengurangi dan mengatasi konflik yang diterapkan secara tepat pada wilayah dan waktunya,²⁷ menjadikan masyarakat Madinah sebagai tempat kembali bagi generasi selanjutnya dalam rangka mencari referensi ataupun contoh tatanan dengan penghargaan yang tinggi terhadap hak-hak dasar manusia.

Disinilah Karen Armstrong mengungkapkan bahwa *Muhammad in Medina became a brilliant and charismatic political leader who not only transformed Arabia, but changed the history of the world.*²⁸ (Muhammad di Madinah menjadi seorang pemimpin politik yang cemerlang dan kharismatik, yang tidak hanya mentransformasi Semenanjung Arabia, tetapi telah merubah sejarah dunia).

²⁷ Tepat, disini berarti bahwa setiap resolusi terkait konflik disfungsi destruktif, selalu melibatkan pihak-pihak kunci, dan dilandasi kesadaran penuh akan arti penting kebersamaan serta menjauhkan nya dari sikap atau cara pandang inklusif dan *'un objective*. Inilah yang pada akhirnya menggugah setiap pihak untuk menerima segala yang telah diputuskan, melaksanakannya secara konsisten, serta mau merubah pola komunikasi dan interaksi antara pihak-pihak yang semula terlibat dalam perselisihan.

²⁸ Karen Armstrong, *Muhammad: A Biography of the Prophet*, New York: HarperCollins Publishers Inc. 1993, hlm. 164.

C. Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Piagam Madinah

Ajaran Islam yang dibawa oleh Nabi Muhammad meliputi segala bidang kehidupan baik sosial, politik, ekonomi dan lain-lain. Masing-masing mempunyai batasan dan ketentuan yang jelas, termasuk di dalamnya diatur mengenai pergaulan antar umat dalam masyarakat. Hal itu termasuk dalam terminologi politik.

Dalam Islam, politik merupakan media (*a means*) untuk mencapai tujuan urgen, yaitu tegaknya kalimat Allah di bumi ini. Sebab yang lebih penting adalah tertanamnya nilai-nilai dari politik tersebut dalam kehidupan umat manusia. Sehingga, merujuk pada definisi politik menurut para filosof Yunani, khususnya Aristoteles,²⁹ yang lebih mengkategorikan politik sebagai bagian dari akhlak atau moral. Proses internalisasi nilai-nilai dalam hubungan kemasyarakatan itulah yang penulis katakan sebagai pendidikan politik.

Piagam Madinah telah mewariskan kepada kita prinsip-prinsip yang tahan banting dalam menegakkan masyarakat pluralistik yang harmonis. Terlebih bagi kepentingan konvergensi dan rekonstruksi sosial masyarakat agar mempunyai landasan moral religius yang kokoh dan anggun.³⁰

Dengan Piagam Madinah Muhammad telah membuktikan bahwa Islam adalah agama rahmat bagi seluruh umat manusia. Pesan-pesan Islampun dapat diterima oleh

²⁹ Yaitu segala sesuatu yang sifatnya dapat merealisasikan kebaikan di tengah masyarakat yang meliputi semua urusan yang ada dalam masyarakat

³⁰ Muhammad Soelhi (ed.), *Demokrasi Madinah: Model Demokrasi Cara Rasulullah SAW*, (Jakarta: Republika, 2003), hlm. 29

semua kalangan, termasuk pemeluk Yahudi dan Nasrani sehingga tercipta suatu tatanan yang adil dan damai.

Lebih dari itu negara Madinah melalui Piagam Madinah tidak hanya membuktikan bahwa Rasulullah memang seorang negarawan, legislator, penyeru moral, ahli politik dan ekonomi, tapi juga sekaligus mematahkan tuduhan Barat bahwa Islam adalah agama yang anti demokrasi. Sebab sebelum negara demokrasi menemukan bentuknya di Barat, Islam melalui Rasulullah telah lebih dahulu meletakkan dasar-dasar demokrasi yang sanggup menjawab kebutuhan bermasyarakat dan bernegara.³¹

Ada berbagai versi mengenai jumlah pasal dalam Piagam Madinah. Satu pendapat mengatakan bahwa Piagam Madinah terdiri dari 50 pasal, ada pula yang mengatakan 47 pasal, bahkan,- sebagaimana dikatakan Husein haekal,-ada pula yang tidak membaginya menjadi pasal demi pasal. Di samping itu, ada pula perbedaan pendapat mengenai waktu Piagam Madinah ditandatangani. Satu pendapat mengatakan bahwa Piagam Madinah ditanda tangani sebelum perang badar dan satunya lagi ditandatangani dua kali, yaitu sebelum perang Badar dan setelah perang Badar.

Adanya berbagai versi mengenai jumlah pasal, penulis melihat bahwa hal tersebut kurang substansial untuk dipermasalahkan karena secara prinsipil tidak berbeda. Misalnya adanya pengulanganpengulangan pasal, untuk masing-masing pihak yang berkepentingan dalam Piagam Madinah tersebut. Sementara mengenai waktu penandatanganan, penulis sepakat bahwa itu tidak hanya ditandatangani sekali, karena pembentukan masyarakat di Madinah merupakan sebuah proses, demikian juga dengan Piagam Madinah tersebut.

³¹ *Ibid*, hlm. 34 – 35

Apa yang dilakukan Nabi pada waktu itu,-melalui pencetusan Piagam Madinah merupakan suatu bentuk pendidikan politik yang sarat akan nilai-nilai. Sehingga jika Piagam Madinah dikupas dan ditelaah pasal-demi pasal dalam perspektif pendidikan politik Islam maka akan ditemukan banyak nilai-nilai. Nilai-nilai pendidikan Islam dalam Piagam Madinah antara lain:

a. Persaudaraan (*Brotherhood* atau *Fraternity*)

Piagam madinah mengandung nilai persaudaraan, artinya persaudaraan baik seagama maupun berbeda agama, maupun karena perbedaan-perbedaan lainnya. Meskipun mengenai persaudaraan tidak disebut secara eksplisit dalam piagam madinah, namun nilai ini bisa dilihat dalam pasal 1 yang berbunyi :

أَتَهُمْ أُمَّةٌ وَاحِدَةٌ مِنْ دُونِ النَّاسِ

“Mereka adalah satu umat, bebas dari (pengaruh dan kekuasaan) manusia lainnya”.

Begitulah Nabi menyatukan dan mempersaudarakan bani Nadlir, Bani Khazraj dan Bani Quraidzah. Demikian pula terhadap kaum Yahudi. Semula kaum dan Bani yang ada sering menumpahkan darah, melakukan pertempuran atau memerangi kaum yang lain, dengan adanya ketentuan ini, maka kebiasaan itu menjadi berkurang. Tidak salah kalau kemudian Amir Hasan Siddiqi mengatakan bahwa hubungan darah menjadi tidak berarti apa-apa, karena mereka disatukan dalam satu ikatan persaudaraan, bukan kesukuan atau faktor etnisitas.

Demikian juga dalam pasal 12 yang berbunyi :

وَلَا يُحَالِفُ مُؤْمِنٌ مُؤَلًّى مُؤْمِنٌ دُونَهُ.

(Tidak seorangpun dari kalangan orang-orang yang beriman diperbolehkan membuat persekutuan dengan teman sekutu dari orang yang beriman lainnya, tanpa persetujuan terlebih dahulu darinya).

Pasal 14 yang berbunyi

أَفِرُّ وَلَا يَنْصُرُ أَفِرًّا عَلَى مُؤْمِنٍ. وَلَا يَقْتُلُ مُؤْمِنٌ مُؤْمِنًا فِي

(Tidak diperkenankan seseorang yang beriman membunuh seorang yang beriman lainnya karena lantaran seorang yang tidak beriman dan Tidak pula diperkenankan seorang yang beriman membantu seorang yang kafir untuk melawan seorang yang beriman lainnya)

Adanya larangan bagi orang beriman bersekutu dengan kaum lain tanpa persetujuan yang lainnya serta larangan membunuh orang mukmin untuk kepentingan orang kafir karena hal itu bisa merusak persaudaraan yang telah dibangun di antara mereka.

b. Persamaan (*Equality*)

Semua warga ,-apa dan bagaimanapun status dan kelas sosialnya,-sama kedudukannya. Itulah prinsip dasar dari persamaan. Nabi sendiri tidak pernah membedakan. Perlakuan yang diberikan sama, baik terhadap kaum Muhajirin, kaum Anshar, Bani Khazraj, Bani Nadhir, Bani Quraidhah. Nabi tidak pernah menempatkan atau memperlakukan suatu kaum lebih baik atau lebih buruk dari kaum lainnya.

Apa yang dilakukan Nabi tersebut menunjukkan bahwa nilai persamaan telah dipraktekkan nabi terhadap semua komunitas yang ada di Madinah. Pasal 26 sampai dengan 30 sangat kental dengan nilai persamaan. Bunyi pasal 26 adalah

وَأَنَّ لِيَهُودَ بَنِي النَّجَّارِ مِثْلُ مَا لِيَهُودَ بَنِي عَوْفٍ.

(Kaum Yahudi dari Banu Najjar diperlakukan sama seperti kaum Yahudi dari bani 'Awf di atas).

Nyatalah bahwa tidak ada satu kaum pun yang dinilai lebih tinggi dari yang lain, dengan adanya perlakuan yang sama terhadap seluruh kaum itu. Pasal 27 sampai dengan pasal 30 bunyinya sama dengan pasal 26, hanya saja berbeda subyeknya, yaitu kalau dalam pasal 26 disebutkan bani Najjar, dalam pasal 27 disebutkan bani Harts, dalam pasal 28 disebutkan Bani Saidah, pasal 29 disebutkan Bani Jusyam, dan dalam pasal 30 disebutkan Bani Aws.

Demikian juga dalam pasal 46 yang berbunyi

وَأَنَّ يَهُودَ الْأَوْسِ مَوَالِيَهُمْ وَأَنْفُسُهُمْ عَلَى مِثْلِ مَا لِأَهْلِ هَذِهِ الصُّحُفَةِ مَعَ الْبَرِّ الْمَحْضِ مِنْ أَهْلِ هَذِهِ الصُّحُفَةِ

(Dan sesungguhnya kaum Yahudi dari Aws dan segala sekutu dan simpatisan mereka mempunyai kewajiban yang sama dengan segala peserta piagam untuk kebajikan (perdamaian itu).

Dari pasal 46 tersebut dapat dikatakan bahwa kewajiban yang dibebankan kepada suatu kaum, juga dibebankan kepada kaum yang lain dengan porsi yang sama.

c. Kebebasan (*Liberty*)

Setiap ummat bebas melakukan apa saja sesuai dengan kepentingan dan haknya, sejauh tidak mengganggu kepentingan dan hak orang lain. Sama halnya dengan setiap orang bebas untuk tidak mengganggu haknya. Kebebasan dalam hal ini, bisa dalam bentuk kebebasan berfikir dan kebebasan bertindak. Akan tetapi bukan kebebasan yang tanpa batas.

Nilai-nilai kebebasan terkandung dalam Piagam Madinah pasal 2 – 10. Pasal 2, misalnya, yang berbunyi

الْمُهَاجِرُونَ مِنْ قُرَيْشٍ عَلَى رَبْعَتِهِمْ يَتَعَاقِلُونَ بَيْنَهُمْ وَهُمْ يَفْدُونَ عَنْهُمْ
بِالْمَعْرُوفِ وَالْفِسْطِ بَيْنَ الْمُؤْمِنِينَ.

(Kaum Muhajirin dari Qurays tetap mempunyai hak asli mereka, yaitu saling tanggung menanggung membayar dan menerima uang tebusan darah di antar mereka (karena suatu pembunuhan), dengan cara yang baik dan adil di antara orang-orang beriman).

Pada pasal 3 disebutkan "Banu Auf (dari Yatsrib) tetap mempunyai hak asli mereka, tanggung menanggung uang tebusan darah".

Dari pasal 2 dan 3 dijelaskan bahwa kaum Muhajirin, Anshar dan Banu Auf bebas melakukan kebiasaan mereka dahulu. Sedangkan sedangkan untuk bani atau kaum yang lain diatur dalam pasal 4 sampai dengan 10.

d. Toleransi (*Tolerance*)

Pada zaman Nabi SAW di Madinah, umat yang ada bukan hanya muslim, akan tetapi juga non muslim. Sehingga dalam hidup bermasyarakat, toleransi antar umat beragama jelas merupakan suatu keharusan, agar apa yang dicita-citakan nabi, yaitu hidup aman dan damai bisa tercipta. Pada Pasal 25 terdapat

لِلْيَهُودِ دِينُهُمْ وَلِلْمُسْلِمِينَ دِينُهُمْ

(Kaum Yahudi bebas memeluk agama mereka, sebagaimana kaum muslimin bebas memeluk agama mereka).

Nabi adalah pembawa risalah dan kebenaran dari Allah. akan tetapi bukan kemudian dengan serta merta memaksakan ajaran dan risalah tersebut pada kaum atau kelompok yang sudah mempunyai keyakinan sendiri. Begitu Nabi datang, yang beliau lakukan justru merangkul kelompok yang berbeda ini untuk hidup bersama-

sama secara damai dalam perbedaan. Kerukunan dan perdamaian antar umat tidak akan tercapai tanpa adanya toleransi.

e. Kemajemukan (*Pluralism*)

Kemajemukan merupakan suatu bukti kekuasaan Allah yang tidak mungkin bisa dihilangkan hingga akhir zaman. Upaya homogenisasi merupakan suatu hal yang bertentangan dengan nilai ini. Berusaha menghilangkan keragaman,-dalam hal tertentu,- berarti menentang kekuasaan Allah.

Pasal-pasal yang mengandung nilai ini berjumlah banyak sekali, karena sebagian besar dari sisi piagam madinah adalah akomodasi dari berbagai kelompok, suku, dan bani yang ada di Madinah saat itu. Semua keragaman, suku misalnya, disebutkan satu persatu dalam piagam atau perjanjian itu, seperti kaum Muhajirin dan Anshar (pasal 2), Bani Awf (pasal 3) , Bani Sa'idah (pasal 4), Bani Harts (pasal 5), Bani Jusyam (pasal 6), Bani Najjar (pasal 7), Bani Amrin (pasal 8), Bani Nabiet (pasal 9) dan Banu Aws (pasal 10).

Nabi sendiri tidak pernah berupaya melakukan "homogenisasi" atau memaksakan kehendak terhadap kelompok yang berbeda agar sama dengan beliau.

Begitu tiba di Madinah dan melihat adanya kemajemukan dalam banyak hal, Nabi SAW tidak langsung menginginkan agar semua itu berubah dan disamakan dengan Islam.

f. Tolong Menolong

Tidak ada manusia yang diciptakan sempurna tanpa memiliki kekurangan. Bahkan jelas-jelas Allah berfirman bahwa manusia diciptakan dalam keadaan lemah. Sehingga dengan kelemahan yang dimiliki manusia rendah hati dan tidak sombong, karena betapapun kemampuan yang dipunyainya, suatu saat pasti akan membutuhkan orang lain.

Piagam Madinah tidak lepas dari nilai-nilainya itu, sebagaimana tercermin dalam pasal 15

وَأَنَّ ذِمَّةَ اللَّهِ وَاحِدَةٌ يُجِيرُ عَلَيْهِمْ أَدْنَاهُمْ وَأَنَّ الْمُؤْمِنِينَ بَعْضُهُمْ مَوَالِي بَعْضٍ ذُوْنَ النَّاسِ

{Jaminan Tuhan adalah satu dan merata, melindungi nasib orang – orang yang lemah. Segenap orang - orang yang beriman harus jamin menjamin dan setia kawan sesama mereka dari pada (gangguan) manusia lainnya}.

Di sana jelas disebutkan bahwa di antara mereka harus saling tolong menolong, mereka yang teraniaya dan memerlukan bantuan, diberikan bantuan secukupnya.

Begitu pula yang dilakukan kaum Anshar terhadap saudaranya, kaum Muhajirin, ketika pertama kali datang di Madinah. Ketika kaum muhajirin kekurangan bahan makanan, karena dari mekah mereka hanya membawa bekal secukupnya, maka penduduk pribumi menolongnya, karena memang membutuhkan bantuan. Para penolong inilah yang kemudian disebut dengan kaum Anshar. Pasal 37 juga menyebutkan لِلْمَظْلُومِ وَالنَّصْرِ (Pertolongan, pembelaan dan bantuan harus diberikan kepada orang/ golongan yang teraniaya).

g. Musyawarah

Musyawarah memberikan manfaat yang jauh lebih besar dibanding madllarat. Dengan musyawarah, maka suatu masalah yang berat akan terasa ringan karena ditanggung bersama-sama, ketika masingmasing memberikan pendapat-pendapat. Dari pendapat-pendapat itulah kemudian dibahas atau diputuskan hal terbaik yang harus dilakukan demi kemaslahatan dan kesejahteraan bersama.

Dalam keadaan tertentu, musyawarah merupakan langkah terbaik dalam upaya penyelesaian masalah. Demikian juga yang tercantum dalam Piagam Madinah melalui beberapa pasalnya. Misalnya Pasal 45

وَإِذَا دُعُوا إِلَى صُلْحٍ يُصَالِحُونَهُ

(Apabila mereka diajak kepada perdamaian dan membuat perjanjian damai (*treaty*) maka tetap sedia untuk berdamai dan membuat perjanjian perdamaian).

Artinya ketika musyawarah menjadi suatu solusi demi perdamaian maka hal itulah yang harus diambil dan dilakukan.

h. Peri-keadilan (*Justice*)

Dalam hal dan kondisi tertentu, adil merupakan sesuatu yang relatif, artinya tergantung pada sudut pandang yang digunakan dalam menentukan atau melakukan penilaian terhadap suatu hal.

Piagam Madinah merupakan perjanjian bersama seluruh kelompok dan komunitas yang ada saat itu di Madinah. Sehingga perjanjian itu mengikat bagi mereka yang ikut menyetujui. Semua kelompok mempunyai hal dan kewajiban yang sama, diperlakukan sama dengan kelompok yang lain.

Nilai keadilan dalam piagam madinah tercermin dalam beberapa pasal yang berbicara mengenai perlakuan terhadap kaum, bani, suku dan kelompok yang ada di Madinah. Misalnya pasal 31;

وَأَنَّ لِيَهُودَ بَنِي تَغْلِيَةَ مِثْلُ مَا لِيَهُودَ بَنِي عَوْفٍ

(Kaum Yahudi dari Bani Tsa'labah diperlakukan sama seperti kaum Yahudi dari bani 'Awf).

Hal hal itu (perlakuan) dilakukan tanpa memperhentikan perbedaan yang ada diantara mereka sehingga tidak menimbulkan iri dan dengki pada kelompok atau pihak yang merasa diperlakukan tidak adil. Sebab iri dan dengki akan menjadi pemicu paling efektif terjadinya perpecahan dan konflik dalam masyarakat.

Jika nilai-nilai yang terkandung dalam Piagam Madinah itu benar-benar dikaji dan dihayati, maka pihak-pihak yang sering mengidentikkan Islam sebagai agama teroris, anarkis dan lebih mengedepankan kekerasan dalam menyelesaikan masalah akan terbuka mata hatinya dan anggapan atau persepsi itu lama-lama akan sirna.

Berbicara nilai, maka tidak akan lepas dari normativitas. Sementara normativitas belum tentu efektif untuk menyelesaikan masalah-masalah yang bersifat kontemporer. Akan tetapi Piagam Madinah ini,-yang sarat akan nilai-nilai normatif termasuk di dalamnya pendidikan Islam,- setidaknya menjadi bukti yang cukup ampuh bahwa islam tidaklah seperti yang mereka bayangkan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian yang telah penulis paparkan, banyak hal yang sebenarnya bisa ditarik kesimpulan. Namun, setidaknya penulis mencatat beberapa point penting yang menjadi inti dari bahasan pola kepemimpinan Nabi Muhammad di Madinah;

1. Pola kepemimpinan Nabi di Madinah adalah (1). Kepemimpinan Nabi di Madinah dipengaruhi oleh tatanan kehidupan masyarakat Arab, struktur politik, baik itu fisik maupun sosial. (2). Iklim, topografi dan juga sumber daya alam secara bersamaan menjadi pendorong lahirnya gaya hidup *nomad*, dengan karakter individu yang keras serta fanatisme berlebihan. (3). Konflik yang dihadapi oleh Nabi diantaranya adalah Perjuangan Kelas, Perbedaan Karakter, Perebutan Sumber Daya, Pertentangan Ideologi, Kesenjangan Sosial, dan *Ashabiyyah*.
2. Ada beberapa prinsip yang diterapkan oleh Nabi Muhammad dalam menyelesaikan konflik di Madinah, yaitu (1). mengedepankan keseimbangan pencapaian kemajuan masyarakat dengan eksistensi fenomena konflik dan persaingan. Konsep ini kemudian diimplementasikan dengan mendorong setiap Muslim untuk bekerja keras melalui keteladanan aktif, sehingga menimbulkan suatu persaingan positif dalam bidang ekonomi. (2). Memberikan jalan bagi kompetisi terbuka antara Aus dan Khazraj dalam memperebutkan kedudukan (3). Dalam keadaan tertentu Nabi menangani persoalan

dengan sama sekali tidak menyentuh substansi dari konflik itu sendiri. Ia mengalihkan perhatian pihak-pihak yang terlibat pada hal-hal lain dengan tujuan supaya mereka tanpa sadar telah melupakan dan tidak mengingatnya kembali.

3. Nilai-nilai pendidikan politik Islam yang terkandung di dalam pasal-pasal Piagam Madinah antara lain: nilai persaudaraan (pasal 12, 15 dan 18), nilai persamaan (pasal 26 sampai dengan pasal 30), nilai kebebasan (pasal 2 sampai dengan 10), nilai toleransi (pasal 25), nilai kemajemukan (pasal 2 sampai dengan 10), nilai tolong menolong (pasal 15 dan 37), nilai musyawarah (pasal 45) dan nilai keadilan (pasal 2 sampai dengan 10, pasal 31).

B. Saran-saran

Sepengetahuan penulis, berbagai upaya yang dilakukan umat Islam dalam menempatkan Nabi Muhammad sebagai teladan terbaik (*Uswatun Hasanah*), belum banyak diletakkan dalam kerangka berfikir yang tepat. Kerangka yang dimaksud di sini adalah bahwa usaha untuk menjadikan Nabi sebagai teladan terbaik, haruslah tidak dibatasi pada nilai-nilai keyakinan semata, tapi lebih jauh lagi menyentuh aspek sosial kehidupan secara menyeluruh. Kerangka tersebut harus disertai pula dengan pemikiran kritis, obyektif dan dengan sejauh mungkin menghindarkan diri dari upaya menjatuhkan eksistensi Nabi dan Islam secara integral.

Persoalan lain adalah kurang optimalnya usaha refleksi dari segala sesuatu yang terkait dengan tata kehidupan masyarakat modern dengan apa yang telah digariskan Nabi dalam kepemimpinannya di Madinah. Bahkan banyak kalangan Islam sendiri yang lebih

memilih menggunakan preferensi konsep dari dunia barat dari pada apa yang telah diajarkan Nabi Muhammad dan Islam.

Terkait hal ini, penulis ingin memberikan beberapa saran yang mungkin dapat menjadi bahan renungan bagi kita semua.

1. Berbagai analisa terhadap nilai-nilai yang diajarkan Nabi dalam kepemimpinannya di Madinah, telah banyak diungkap. Akan tetapi belum banyak yang melakukannya dengan menggunakan sudut pandang ataupun pendekatan teori modern –manajemen konflik misalnya-. Beragam literatur yang ada lebih banyak mengedepankan "pengkultusan" pribadi Nabi bersamaan struktur sosialnya tanpa melalui uji teori yang komprehensif. Oleh sebab itu sudah waktunya bagi ummat Islam untuk selalu menggali setiap nilai yang telah diajarkan Nabi dan menempatkannya sebagai salah satu *source of science and knowledge*.
2. Dalam hubungannya dengan tata kehidupan masyarakat Indonesia, kiranya apa yang dilakukan Nabi dalam pengelolaan konflik di Madinah, patut untuk diterapkan. Melalui strategi stimulasi konflik fungsional diharapkan Indonesia akan berkembang sebagai sebuah negara yang memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi tinggi yang tentu saja berbanding lurus tingkat kesejahteraan masyarakat. Dan dengan penempatan strategi penekanan konflik yang tepat, maka cita-cita berupa kehidupan rukun dan damai kiranya akan sedikit banyak terealisasikan.

C. Penutup

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, penulis akhirnya dapat menyelesaikan penyusunan karya ini. Berbagai rintangan yang selama ini menghadang serasa tidak

sebanding dengan kepuasan dan kebahagiaan yang kami rasakan. Tepat kiranya kalau hal ini penulis kaitkan dengan sebuah pameo, "Tiada yang lebih membanggakan kecuali kebebasan dan tiada yang lebih membahagiakan dibanding keberhasilan menyelesaikan kewajiban".

Akhirnya, penulis berharap bahwa apa yang menjadi paparan dalam coretan singkat ini dapat memberikan wacana baru dan menambah wawasan serta menjadikan diskursus dalam pemikiran Islam menjadi lebih bervariasi. Tentunya penelitian ini masih jauh dari sempurna, maka kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis harapkan demi kebaikan kami di kemudian hari. Terakhir, semoga ini semua mendapat ridlo Allah swt, Amiin.....

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Karen, *Muhammad: A Biography of the Prophet*, New York: HarperCollins Publishers Inc. 1993.
- Aziz, Ahmad Gaffar, *Al Din wa al-Siyasah fi al-Adyan al Tsalatsah*, terj. Ilyas Siraj, SH. M.Ag. "Berpolitik untuk Agama: Misi Islam, Kristen dan Yahudi tentang Politik", Yogyakarta: Pustaka Pelajar, cet. ke-1, 2000.
- Coser, Lewis, "Konflik Mempertahankan Struktur", dalam Margaret M. Poloma (eds.), *Contemporary Sociological Theory*, terj. Tim Penerjemah YASOGAMA, "Sosiologi Kontemporer", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1994.
- Departemen Agama RI, *al-Qur'an Dan Terjemahannya*, Semarang: Toha Putra, 2004.
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, cet. ke-4, 1994.
- Dunham, Randall B., *Management*, Illinois: Scott Foreman Co. 1989.
- Duverger, Maurice, *The Study of Politic*, terj. Daniel Dhakidae "Sosiologi Politik", Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Cet. ke-10, 1993.
- Effendy, Onong Uchjana, *Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1984.
- Elwa, Mohamed S., *On the Political System of Islamic State*, terj. Anshori Thajib "Sistem Politik dalam Pemerintahan Islam", Surabaya: PT Bina Ilmu, 1983.
- Freeman, James A.F. Stoner & R Edward, *Management*, terj. Wilhelmus W. Bakowatun, SE. & Drs. Benyamin Molan, "Manajemen", Jakarta: CV Intermedia, 1992.
- al Ghazali, Muhammad, *Fiqh u Seerah: Understanding the Life of Prophet Muhammad*, terj. Imam Muttaqien "Sejarah Perjalanan Hidup Muhammad", Yogyakarta: Mitra Pustaka, Cet. ke-2, 2004
- Gibson, James L., John M. Ivancevich & James H. Donnelly, *Organization: Behavior, Structure and Processes*, Edisi 5, Texas: Business Publication Inc. 1985.
- Glasse, Cyril, *The Concise Encyclopedia of Islam* terj. Ghufroon A. Mas'adi, "Ensiklopedi Islam", Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1996.
- Griffin, Ricky W., *Management*, Edisi 2, Massachusetts: Houghton Mifflin Company, 1976.

- al-Husaini, M.H. Al Hamid, *Riwayat Kehidupan Nabi besar Muhammad saw*, Jakarta: Waqfiyyah al Hamid al Husaini Press., 1990.
- Hadi, Soetrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Yayasan penerbit Fakultas Psikologi UGM, Cet. ke-10, 1980.
- Haekal, Muhammad Husain, *Hayat Muhammad*, terj. Ali Audah "Sejarah Hidup Muhammad", Jakarta: Tintamas, Cet. ke-9, 1984.
- Hakim, Masykur, & Tanuwijaya, MA, *Model Masyarakat Madani*, Jakarta : Intimedia, 2003.
- Handoko, T Hani, *Manajemen*, Edisi 2, Yogyakarta: BPFE UGM, Cet. Ke-9, 1995.
- Hendricks, William, *How to Manage Conflict*, Terj. Arif Santoso, "Bagaimana Mengelola Konflik", Jakarta : Bumi Aksara, 1996.
- Hodgson, Marshall G.S., *The Venture of Islam: Conscience and History in World Civilization*, terj. Dr. Mulayadhi Kertanegara, "The Venture of Islam: Iman dan Sejarah dalam Peradaban Manusia", Jakarta: Penerbit Paramadina, 2002.
- Hourami, Albert, *A History of Arab People*, Terj. Irfan Abu Bakar., "Sejarah Bangsa-Bangsa Muslim", Bandung: Mizan, 2004.
- Hunt, James G. & Edwin A. Fleishman, *Current Development in Study of Leadership*, Carbondale: Southern Illinois University Press., 1973.
- Ibn Hajaj, Imam Abi al-Husain, *Shahih Muslim*, terj. Adib Bisri Mustafa, "Shahih Muslim", Juz III, Semarang: Penerbit Assifa', 1993.
- Ibrahim, Anwar, "Islam dan Pembentukan Masyarakat Madani", dalam Aswab Mahasin (ed.) *Ruh Islam dalam Budaya Bangsa: Wacana antara Agama dan Bangsa*, Jakarta: Yayasan Festival Istiqlal, 1996.
- Ishaq, Muhammad bin Yasar, *Life of Muhammad*, terj. Dewi Candraningrum Sirah Ibnu Ishaq: *Buku Tertua tentang Sejarah Nabi Muhammad*, Buku ke-2, Surakarta: Muhammadiyah University Press.,
- J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Bandung: Prenada Media, 2004. Stoner, James A.E., & Charles Wankel, *Management*, New York: Prentice Hall International, 1986.
- Jamil, M. Mukhsin, "Masjid Sebagai Pusat Peradaban Islam", dalam *Dimas*, Edisi 3, Semarang : Pusat Pengabdian Masyarakat IAIN Walisongo, 2002.

Janis, Irving L., *Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions*, Edisi 2, Boston: Houghton Mifflin, 1982.

Johnson, Doyle Paul, *Sociological Theory: Classic and Modern*, terj. Robert M. Z. Lawang "Teori Sosiologi Klasik dan Modern", Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, Jilid I, 1994.

Karim, Khalid Abdul, *Hegemoni Quraisy (Agama Budaya dan Kekuasaan)*, Yogyakarta : LKiS, 2002.

-----, *Daulah Yatsrib: Basa'ir fi' Am al-Wufud*, terj. Kamran As'ad Irsyady, "Negara Madinah: Politik Penaklukan Masyarakat Suku Arab", Yogyakarta: LKiS, 2005.

Kauma, Fuad, *Wajah Rasulullah: Pribadi Menawan Hati*, Jakarta: Penerbit Hikmah, Cet. Ke-3, 2004.

Khaldun, Ibnu, *Muqoddimah*, Beirut : Dar al- Fikr, tt.

Khalil, Moenawar, *Kelengkapan Tarikh Nabi Muhammad*, Jakarta : Gema Insani, 2001.

Krech, David & Richard S. Crutshfield, *Theory and Problem of Social Psychology*, NY: Mc Grow Hill Book Company Inc., 1948.

Lamya, Isma'il R. al Faruqi & Louis, *The Culture Atlas of Islam*, terj. Ilyas Hasan, "Atlas Budaya Islam : Menjelajah khazanah peradaban gemilang", Bandung : Penerbit Mizan, Cet. ke-3, 2002.

Lapidus, Ira M., *A History of Islamic Societies*, Jilid I, terj. Ghufroon A. Mas'adi "Sejarah Sosial Umat Islam", Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Cet. ke-2, 2000.

Liliweri, Alo, *Sosiologi Organisasi*, Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 1997.

Lings, Martin, *Muhammad: His life Based on the Earliest Sources*, Kuala Lumpur : Foundation for All Traditional Studies & A S Noorden, 1983.

al-Muafiri, Abu Muhammad Abdul Malik bin Hisyam, *As Sirah an Nabawiyah li Ibni Hisyam*, terj. Fadli Bahri "Sirah Nabawiyah Ibnu Hisyam", Jakarta: PT Darul Falah, Cet. ke-4, 2005.

al-Mubarakfury, Syaikh Syafiyuur Rahman, *Ar Rahiqul Makhtum, Bahtsun fi as Sirah an Nabawiyah ala Shahibiha Afdhalish Shalati wa as Salam*, terj. Kathur Suhardi "Sirah Nabawiyah", Jakarta: Pustaka al Kautsar, Cet. ke- 11, 2001.

- Mahmudunnasir, Syed, *Islam: Its Concept & History*, terj. Adang Affandi "Islam Konsepsi dan Sejarahnya", Bandung: Remaja Rosda Karya, Cet. Ke-3, 2005.
- Maran, Rafael Raga, *Pengantar Sosiologi Politik: Suatu Pemikiran dan Penerapan*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2001.
- Mitchell, C.R., *The Structure of International Conflict*, New York: St Martin Press., 1987.
- Mouton, J.S. & R.R. Blake, *The Managerial Grid*, Houston: Gulf Publishing, 1964.
- Muhajir, Noeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rake Sarasin, 1993.
- Mulaakhatir, Ibrahim, *Keagungan Nabi Muhammad*, Jakarta: Gema Insani Press., 2002.
- Mustafidin, Ahmad, "Manajemen Konflik: Relevansinya dengan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam", Skripsi Sarjana Kependidikan Islam, Semarang: Perpustakaan Fak. Tarbiyah IAIN Walisongo, 2004, t.d.
- Nata, Abuddin, *Metodologi Studi Islam*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002 Noah, Webster, *Webster New Twentieth Century Dictionary Unabridged*, 2nd Ed., NY: William Collins Publishers Inc. 1980.
- Nord, Walter, "Dream of Humanization and Realities", *Academy of Management Review*, July, 1987.
- Northcraft, G.B. & Pinkley Conflict Frame of Reference: Implications for Disputes Processes and Outcomes, "*Academy of Management Journal*", Februari, 1994.
- Pulungan, J. Suyuthi, *Prinsip-prinsip Pemerintahan dalam Piagam Madinah Ditinjau dari Pandangan al-Qur'an*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. Ke-2, 1996.
- Rahardjo, Dawam, "Ummah", *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III No. I th. 1991.
- Rahman, Afzalur, *Muhammad as a Military Leader*, terj. Joko S. Kahhar "Muhammad sang Panglima Perang", Yogyakarta: Tajidu Press., Cet. ke-1, 2002.
- Rais, M. Diyauddin, *An Nazariyatu as Siyasatu al Islamiyah*, terj. Abdul Hayyi al Kattani, et.al. "Teori Politik Islam", Jakarta: Gema Insani Press, 2001.
- Rasyid, Muhammad Ryaas, *Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Yarsif Watampone, cet. Ke-3, 1997.
- Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Cet. Ke-2, 2004.

Robbins, Stephen P., *Essential of Organizational Behavior*, terj. Halida & Dewi Sartika "Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi", Edisi 5, Jakarta: Erlangga, 2002.

—————, *Organizational Behavior*, terj. Tim Indeks "Perilaku Organisasi", Buku 2, Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia, 2003.

Roestandi, Ahmad & Zul Afdi Ardian, *Tata Negara I*, Bandung: CV Armico, 1987.

Rogers, M.F., "Instrumental and Infra Resource: The Bases Power", *American Journal of Sociology*, 79, 6, 1973.

Rus'an, *Lintasan Sejarah Islam di zaman Rasulullah*, Semarang : Penerbit Wicaksana.

Rusli, *Sejarah Kebudayaan Islam*, Semarang: Toha Putra, 2003.

as-Salus, Ali Ahmad, *Aqidah Al- Imamah, Inda as-Syari'ah al-Isna 'Asyariyah*, Jakarta: Gema Insani Press., Cet. ke-1, 1987.

Sapoetra, G. Karta, & Dra. Hartini, *Kamus Sosiologi dan Kependudukan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992.

Shiddiqi, Nourouzzanman, *Jeram-Jeram Peradaban Muslim*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996.

Shihab, M. Quraish, *Tafsir Al-Misbah: Pesan dan Kesan Keserasian al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, volume. I, cet. Ke-2, 2004.

Soekanto, Soerjono, *Sosiologi suatu Pengantar*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Cet. ke-37, 2004.

Soemardjan, Selo & Soelaeman Soemardi, *Setangkai Bunga Sosiologi*, Edisi I, Jakarta: BPFE UI, 1964.

Soetapa, Djaka, *Ummah; Komunitas Religius, Sosial dan Politis dalam al-Qur'an*, Yogyakarta: PT. Mitra Gama Widya, 1991.

Sudharto, *Metodologi Filsafat*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1996.

Sumantri, Jujun S., *Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, Cet. ke-7, 1993.

Suryabrata, Sumardi, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997.

Tanjung, Didin Hafidhuddin, & Hendri, *Manajemen Syari'ah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani Press., 2003.

- Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dan Manajemen*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004.
- Thomas, K.W., "Conflict and Negotiational Processes in Organizations", dalam M.D. Dunette & L.M. Hough (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Edisi 2, California: Consulting Psychologists Press., 1992.
- Tim Penyusun Redaksi Ensiklopedi Indonesia, *Ensiklopedi Indonesia seri Geografi: Asia*, Jakarta: PT Ichtiar Baru Van Hoeve, Cet. ke-4, 1996.
- Umar, Akram Diyauddin, *Masyarakat Madani; Tinjauan Historis Kehidupan Zaman Nabi*, Jakarta: Gema Insani Press., 1999.
- Watt, W. Montgomery, *Islamic Political Thought*, terj. Hamid Fahmi Zarkasy dan Taufiq Ibnu Syam "Pergolakan Pemikiran Politik Islam: Sebuah Kajian Sejarah", Jakarta: PT Beunebi Cipta, Cet. ke-1, 1987.
- Winardi, J., *Perilaku Organisasi*, Bandung: Penerbit Tarsito, 1989.
- , *Manajemen Konflik; Konflik Perubahan dan Pengembangan*, Bandung : Mandar Maju, 1994.
- Yatim, Badri, "Muhammad di Madinah", dalam *Ensiklopedi Tematis Dunia Islam*, Edisi Akar dan Awal, Jakarta: PT Ichtiar Baru Van Hoeve, 1996.
- , *Sejarah Peradaban Islam: Dirasah Islamiyah II*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001.
- Young, Kimball, & Raymond W. Mack, *Sociology and Social Life*, New York:: American Book Company, 1959.
- az-Zabidi, Al Imam Zainuddin Ahmad bin Abdul Lathif, *Al Tajrid al Shahih li Ahadits al Jami' al Shahih*, Beirut: Dar al Fikr, t.t.